

*Kézikönyv mentorok számára
A MotivAction középiskolai mentorprogram
tapasztalatai*





Kézikönyv mentorok számára
A MotivAction középiskolai mentorprogram
tapasztalatai

Tartalom

1. Bevezető	3
2. Elméleti háttér.....	4
2.1. A mentor mint útitárs, kísérő a felnőtté válás során	4
2.2. Mentorálási formák és mentori szerepértelmezések.....	6
2.3. A mentorok és a mentoráltak kompetenciái	10
2.4. A mentorálás szakaszai	11
3. A MotivAction mentorprogram keretrendszere	14
3.1. A mentor definíciója a MotivAction projektben	15
3.2. A mentorok toborzása, kiválasztása és felkészítése	15
3.3. A programban résztvevő mentorok profilja	15
3.4. A mentorok feladatai	16
3.5. A mentor-diák viszony	17
4. Munka a mentorokkal: felkészítés, támogatás, értékelés	19
4.1. A mentorok felkészítése	19
4.1.1. A Katház Kft által szervezett mentorfelkészítő tréning	20
4.1.2. A Socialna Akademija által szervezett mentorfelkészítő tréning	22
4.1.3. Az Akademie Klausenhof által szervezett mentorfelkészítő tréning	30
4.2. A mentorok támogatása a mentorálás folyamatában	32
4.3. Értékelés a mentorokkal	32
4.4. A mentorálás folyamata és felépítése	34
5. Innovatív jellemzők.....	37
6. Gyakorlatok és módszerek	39
6.1. A foglalkozás bevezetésére szolgáló módszerek & coaching eszközök & csoportos feladatok	39
6.2. Reflexiók gyakorlatok.....	42
7. Jó gyakorlatok és javaslatok a jövőre	44
8. Zárszó.....	46
9. Felhasznált irodalom.....	47
10. Mellékletek	48

A kiadvány az Erasmus+ Stratégiai Partnerség a személyes életvezetési képességek fejlesztéséért a hátrányos helyzetű régiókban c. projekt (azonosító: 2017-1-HU01-KA201-036045) keretében készült. A projektet az Európai Bizottság támogatta. A kiadványban megjelentek nem szükségszerűen tükrözik az Európai Bizottság nézeteit.

A kiadványt a Katház Közhasznú Nonprofit Kft (Szeged), az Akademie Klausenhof (Hamminkeln) és a Socialna Akademija (Ljubljana) szakmai csoportja készítette.

The delicate balance of mentoring someone is not creating them in your own image, but giving them the opportunity to create themselves.

Steven Spielberg¹

1. Bevezető

Az Olvasó a *MotivAction* elnevezésű hároméves stratégiai partnerség² keretei között folytatott oktatás-szakmai együttműködés eredményét tartja a kezében. A szegedi *Katház Közhasznú Nonprofit Kft*, a német *Akademie Klausenhof*, a szlovén *Socialna Akademija* és a temesvári *West University of Timisoara* közös munkája és együtt-gondolkodása során alakult ki a **Kézikönyv mentorok számára. A MotivAction középiskolai mentorprogram tapasztalatai. c. anyag. Jelen kiadvány a MotivAction sorozat negyedik, egyben utolsó darabja. A kézikönyv mentorok és mentorprogramokat megvalósító szervezetek számára készült. A kötet elején a mentorálás folyamatának, a lehetséges mentori szerepfelfogások, a mentorok és a mentoráltak kompetenciáinak részletes bemutatásával szeretnénk elméleti háttérrel adni a gyakorlatban folytatott konkrét mentorálási tevékenységhez. Olvashatunk továbbá a MotivAction projekt keretében megvalósított mentorprogramról, a mentorok kiválasztásáról és felkészítéséről egészen a mentori alkalmak megvalósításáig.** Ennek keretében kitérünk arra is, hogy a három partner által megvalósított mentorprogram milyen egyéni jellemzőkkel rendelkezett a helyi sajátosságokhoz igazodva. Végül, a kötetet a tapasztalatok és jó gyakorlatok összegzésével zárjuk, s egyúttal felhívjuk a figyelmet néhány fontos tényezőre, amely meghatározhatja egy mentorprogram sikerességét.

Utalva az Európai Unió jelmondatára (Egység a sokféleségben), örömmel ajánljuk kiadványunkat mindazok figyelmébe, akik érdeklődnek a mentorprogramok és a mentorálás módszertana iránt, vagy maguk is mentorként tevékenykednek. Bízunk benne, hogy azon szervezetek számára is hasznos információkkal szolgálhatunk, akik hozzánk hasonlóan foglalkoznak mentorálással, vagy éppen mentorprogram beindítását tervezik a jövőben.

¹ „A mentorálás finom egyensúlya abban áll, hogy a másikat nem a magunk képére alakítjuk, hanem lehetőséget biztosítunk számára, hogy saját magát formálja.” Steven Spielberg (A szerző fordítása.)

² Strategic Partnership for ensuring personal life management for better work perspectives in disadvantaged regions, (projektazonosító: 2017-1-HU01-KA201-036045).

2. Elméleti háttér

Napjainkban számos helyzetben – szinte az élet minden területén – találkozunk mentorokkal, mentoráltakkal. A mentor kifejezés azonban nem újkeletű: az Mentornak vagy Mentórnak tulajdonítható, s így eredete az ókori görögökig nyúlik vissza. Ő volt Anchialis fia, akit Homérosz Odüsszeiájában Odüsszeusz arra kér, hogy távollétében, a trójai háború alatt, legyen a fia támasza. Így Telemakhosz a több élettapasztalattal rendelkező Mentorhoz fordulhatott azokban a helyzetekben, amikor nem tudta, hogy mitévő legyen. A történet szerint később a bölcsesség istennője, Pallasz Athéné is Mentor alakját vette fel, és bízta a fiút, hogy derítse ki, mi történt az apjával. Azonban, ha nem szeretnénk ennyire visszanyúlni az időben, a téma kapcsán gondolhatunk *A Birodalom visszavág* című Star Wars részben Yoda mesterre is, aki a mentorok egyik példaképe is lehetne. Amikor Luke megérti, hogy támogatásra, iránymutatásra van szüksége ahhoz, hogy irányítani tudja az Erőt; Yodával a Dagobah bolygón találkoznak. A legnagyobb jedi lovag számos, tanulást és növekedését segítő kihívás elé állítja és kíséri Luke-ot, segít felkészülni a jövőbeni feladatára, hatékony támogatást nyújt, és kapcsolatuk a mentor – mentorált közt kialakuló bizalom, majd függetlenség tekintetében is sokatmondó.

A mentorálás és a különböző mentorprogramok napjainkban megfigyelhető népszerűsége nem véletlen; hiszen az hatékony támogatási formának bizonyul, amely folyamatosan fejlődik, módszertana finomodik és differenciálódik. Ennélfogva nehéz pontos definíciót adni arra vonatkozóan, hogy mi is a mentorálás vagy kik is a mentorok, a mentoráltak, mert az kultúránként és kontextusonként eltérő lehet. Anélkül, hogy áttekintenénk a fogalom pontos történetét és egyébként sem egységes definícióit, elmondható, hogy az 1970-es évektől kezdve a meghatározásokban a szimmetrikus helyzetekre és az egyenlő felek párbeszédére helyezték a hangsúlyt a téma kutatói. A különböző definíciók vizsgálata során Freedman három közös pontot emelt ki: „(1) a mentor a mentorálnál tapasztaltabb, nagyobb tudással rendelkező személy, (2) aki a mentorált fejlődésének elősegítését szem előtt tartva nyújt segítséget, iránymutatást (3) erős kötődéssel jellemezhető bizalmi kapcsolat keretében.”³ Más – a magyarországi tanárképzés kontextusában megjelenő, de egyéb területeken is értelmezhető – meghatározás szerint „a mentorálás alapelve a személyes, jó szándékú kapcsolat két különböző életkorú és jelentősen eltérő szervezeti és élettapasztalattal rendelkező személy között. Mentor az a tapasztalt vezető vagy szakember, aki iránymutatást és támogatást nyújt munkatársának, segíti az egyén személyes fejlődését is. Támogatja az eligazodást munkahelyi helyzetekben, szakterületen, szerepkialakításban. Diádikus kapcsolat: páros munkaforma, amely a szociális interakció egyik formája. A mentori kapcsolat alapelve a mentor és a mentorált személy közötti személyes információcsere, amely időben meghatározott keretben történik, de mindig partneri viszonyban.”⁴

2.1. A mentor mint útitárs, kísérő a felnőtté válás során

Az élet választott útjaink összessége. Útjaink a születéstől a halálig, az óvodától a gimnáziumig majd az egyetemig vagy a gyermekkortól a felnőttkorig. Néha megesik, hogy akadályokba ütközünk ezek

³ Fejes – Kasik – Kinyó 2009: 40–41.

⁴ Di Balasio – Paku – Marton 2011: 186–187.

során, vagy éppen nem akarunk tovább haladni rajtuk valamilyen oknál fogva és ennek következtében befejezetlen történetekben ragadunk, mert nem láttuk a mérföldköveket utunk során vagy éppen képtelenek voltunk megküzdeni az élet nehézségeivel. Társaink tovább állnak, így hátrahagyva és magányosan érezhetjük magunkat.

Életutunk bizonyos részei kifejezetten nehezek. Ezeket a részeket élepszakasz-váltásoknak hívjuk.

Ilyen élepszakasz-váltással néznek szembe a középiskolás fiatalok is, a *MotivAction* mentorprogram célcsoportja: egyetemi tanulmányok, munkavállalás, a felnőtté válás mentális és pszichés kihívásai. Ráadásul, a *Pályaorientációs tréningek önismereti fókusszal: nemzetközi tapasztalatok, jó gyakorlatok* c. kiadványban már bemutatott, a negyedik ipari forradalom (technológia, innováció) által meghatározott világban⁵ ezek az élepszakasz-váltások sokkal komplexebbek, mint korábban, amikor a mai középiskolások szülei voltak fiatalok.

Hogyan tudjuk segíteni, támogatni és kísérni a fiatalokat a felnőtté válás rögzös útjain? A *MotivAction* mentorprogramban erre keressük a választ. Általánosan fogalmazva, az életvezetési képességek és készségek fejlesztésével, konkrétan pedig képzések és mentorprogram segítségével. Az életvezetés olyan képességeket, tudásanyagot és értékeket foglal magában, amelyek elengedhetetlenek a résztvevők személyes, társas, intellektuális, érzelmi és fizikai fejlődéséhez. Az ezzel foglalkozó képzés felkészíti a résztvevőket az életre és annak lehetőségeire, valamint felruházza őket olyan készségekkel, amelyek a sikeres boldoguláshoz szükségesek egy gyorsan változó társadalomban. Továbbá a képzés abban is támogatja őket, hogy tájékozott döntéseket hozzanak az egészségükről, környezetükről, tantárgyválasztásaikról, továbbtanulásukról és karrierjükéről.

A mentorálás inspirációja a *Hős útjának*⁶ gondolatából fakad. A mentor arra bátorítja a hőst, hogy fogadja el a kihívást és keljen útra, amelyen ő támogatja, készíti fel a nehézségekre és ruházza fel olyan eszközökkel, amelyek hasznosak lesznek az úton felbukkanó kihívások alkalmával. A mentorprogram során a fiatalok az előttük álló élepszakasz-váltás sikeres teljesítéséhez kapnak segítséget egy mentor személyében. Ki is ez a mentor? Életútjuk során a fiatalok számos különféle személlyel találkoznak, akik sokfajta szerepet töltenek be az életükben. Ezen személyek közül a szülők egyértelműen kiemelkedő fontossággal rendelkeznek, azonban a serdülőkortól fogva szerepük jelentősége csökken. A szülők mellett fontos szerepet játszanak a tanárok, iskolai segítők, ifjúsági közösségek vezetői és más oktatók. Ezekon kívül fontos megjegyezni, hogy a fiatalokra nagy hatást gyakorolnak más, nem közvetlen ismeretségi körükből származó személyek is, mint például az influenszerek és a sztárok.

A mentor azonban kiemelt helyet foglal el a fiatalot támogató, segítő kísérő személyek között. Ő az, aki hosszabb-rövidebb távon, bizalmi kapcsolat formájában támogatja a fiatalot a döntéshozatalban és a

⁵ Ld. bővebben: *Pályaorientációs tréningek önismereti fókusszal: nemzetközi tapasztalatok, jó gyakorlatok*. 7-9. o. Készült az *Erasmus+ Stratégiai Partnerség a személyes életvezetési képességek fejlesztéséért a hátrányos helyzetű régiókban* c. projekt (azonosító: 2017-1-HU01-KA201-036045) keretében Elérhető: https://kathaz.hu/wp-content/uploads/2017/12/palyaorientacios_kiadvany_web_vegso.pdf.

⁶ A Hős útja az utazás, fejlődés, úton levés toposzán alapuló tréningmódszer/koncepció, amely segítségével az életút, a kihívások, a motiváció, az önismeret, a felnőtté válás témáival foglalkozhatunk. A módszert a *MotivAction* tréningen során is használtuk. Ld. bővebben *Önismereti és személyiségfejlesztő tréningek – nemzetközi tapasztalatok és hazai felhasználás*. Készült az *Erasmus+ Stratégiai Partnerség a személyes életvezetési képességek fejlesztéséért a hátrányos helyzetű régiókban* c. projekt (azonosító: 2017-1-HU01-KA201-036045) keretében., 29.o. Elérhető: https://kathaz.hu/wp-content/uploads/2017/12/web_onismereti_kiadvany_beliv.pdf.

különböző kisebb-nagyobb kihívásokkal való megbirkózásban. Fontos azonban, hogy nem dönt a fiatal helyett, és nem alkalmaz előíró iránymutatást („ezt kell tenned”) sem. Emellett, a mentor egy olyan személy, akinek a kapcsolata nem kizárólagosan vertikális a fiatalokkal, vagyis alá-fölé rendelt, és szerepe nem pusztán a tanácsadóéra korlátozódik, hanem attól jóval sokszínűbb: a cél, hogy a kapcsolatuk horizontális, egyenrangú legyen, hogy minél több dolgot tapasztaljanak meg közösen, illetve, hogy az a mentor minél több, eleinte lényegtelennek tűnő momentumban is jelen legyen, amelyek összessége a közös út végén nagy jelentőséggel bír majd.

Fiatalok mentorálása kapcsán az egyik legismertebb definíció Rhodes nevéhez kapcsolódik, aki szerint az „a humán szolgáltatások terén alkalmazott elnevezés, mely egy idősebb, tapasztalt felnőtt és egy nem rokon, fiatalabb személy kapcsolatát jelenti, mely kapcsolatban az idősebb személy folyamatos tanácsadást, útmutatást, bátorítást ad a fiatalabb számára, alkalmassága-kompetenciája és személyiségfejlődése növekedése érdekében. A közösen eltöltött tanulási idő során a mentor és a mentorált gyakran alakít ki a kölcsönös elköteleződésen, tiszteleten, hűségen és közös személyiségjegyeken alapuló kapcsolatot egymással, mely elősegíti a fiatal személy átlépését a felnőttkorba.”⁷

A mentor a saját területén, környezetében több tapasztalattal rendelkezik, és személyiségét, valamint ezen tapasztalatokat, ismereteket felhasználva képes hatékonyan segíteni a mentoráltat valamiféle átmeneti helyzetben: egy új környezetbe történő beilleszkedésben, útkeresésben vagy hátránykompenzálásban – legyen az egy új munkahely új szervezeti kultúra, lakóhely vagy éppen iskolai közeg. A mentorálás ezen fontos ismérére mutat rá a *MotivAction* projektben is használt definíció, amely Philip Dawson-tól származik. Eszerint a mentor egy olyan személy, aki egy fiatal vagy kevésbé tapasztalt személynek nyújt segítségét és ad tanácsot egy bizonyos időtartam alatt, különösen munkahelyen vagy iskolában.⁸ Összefoglalva, a *MotivAction* program során a mentorra mint Útitársra tekintettünk, aki segíti, támogatja a fiatalokat a felnőtté válás során, mind szakmai tudásával, mind jelenlétével, az itt bemutatott módon. A továbbiakban az „útitárs” szót a mentor értelemben használjuk.

2.2. Mentorálási formák és mentori szerepértelmezések

A mentori szerepértelmezések sokféleségének (olykor ellentmondásainak), változatos kontextusainak ellenére legfontosabb tevékenységekként a támaszkodás, a segítségnyújtás, az iránymutatás tulajdonképpen mindenütt rögzült. Szinte nincs olyan tevékenység vagy terület, amelyben a mentorálás, mind módszer és lehetőség ne jelenne meg. Széles körben alkalmazzák például az USA-ban és Nyugat-Európában hátrányos helyzetű gyerekek körében, de az egészségügytől kezdve a vallási és online közösségekben vagy éppen az üzleti életben is ismert és használt módszerről van szó.⁹ Az itt említett, többnyire formalizált kapcsolatok mellett mentor – mentorált kapcsolat természetesen kialakulhat informális, spontán módon is. Cynthia L. Sipe a formális mentorálás négyféle típusát határozza meg, amelyek a következők:¹⁰

⁷ Rhodes 2002: 3., idézi Nagy 2014: 41.

⁸ Dawson 2014: 137–145.

⁹ Fejes – Kasik – Kinyó 2009: 40.

¹⁰ Sipe 2005: 65–80.

- Tradicionális mentorálás: egy felnőtt mentorál egy fiatalt,
- Csoportmentorálás: egy felnőtt több fiatalt mentorál,
- Csoportmentorálás: több felnőtt mentorál egy vagy több fiatalt,
- Kortárs mentorálás: fiatal mentorál fiatalt,
- E-mentorálás: a mentor és a mentorált elsősorban online csatornákon keresztül kommunikál.

Az USA vagy Nyugat-Európa mellett térségünkben is egyre népszerűbben a különféle mentorprogramok. Például az oktatás-nevelés területén működnek ilyenek hátrányos helyzetű vagy valamilyen oknál fogva marginális helyzetben levő fiatalok számára, annak érdekében, hogy a beilleszkedésüket támogassák; beszélhetünk mentortanárokról a tanárképzés során vagy mentorálásról a karriertervezésben és a vezetőutánpótlásban; a felsőoktatásban részt vevő külföldi hallgatókat vagy akár az Európai Szolidaritási Testület keretében önkéntes szolgálatot töltő fiatalok jóllétét, valamint nemformális tanulási folyamatát is mentorok támogatják. Általánosságban a különféle mentorprogramok az alkalmazási területeik szerint a következőképpen kategorizálhatók:¹¹

- Munkaerő-piaci integrációt, reintegrációt elősegítő programok
- Vállalati, szervezeten belüli mentorálás
- Mentorprogramok az oktatás területén
- Kulturális területen megvalósított mentorprogramok
- Egyéb területeken megvalósított mentorprogramok

Ahogy az eddigiekből is látszik, a különböző kezdeményezések és programok célja nagyon szerteágazó lehet: fókuszálhatnak a mentálhigiénés támogatásra, hátrányos helyzetű csoportok társadalmi integrációjára, iskolai lemorzsolódásra, szervezeti tudás és kultúra átadására, pályaorientációra, vezetőképzésre stb. Ugyanakkor a különböző konkrét célok mellett nagyon gyakran jelenik meg az az előfeltevés is, különösen a gyerekeket, fiatalokat támogató programok esetében, hogy a pozitív előjelű, partneri mentor-mentorált kapcsolat önmagában képes támogatni az előrelépést, személyiségfejlődést.¹² Az ehhez kapcsolódó érzelmi viszonyulásra a későbbiekben még kitérek. Ahogy az eddigiekből is jól látszik, sokféle módon lehet mentorálni. Emiatt nehéz általános képet megrajzolni a témáról, hiszen annak lépéseit, kereteit minden esetben az adott terület, környezet és kultúra ismeretében érdemes kialakítani; s a kapcsolódó kérdéseket ebben a kontextusban vizsgálni.¹³

Ami a mentori szerepfelfogásokat illeti, itt is a lehetőségek tárházával találkozunk. Az alábbiakban két mentorálási modellt szeretnénk bemutatni, amely elemeit a *MotivAction* programban is felhasználtuk. Anderson és Shannon modellje szerint a mentor funkciói az alábbiak.¹⁴

¹¹ Németh 2010: 8–15.

¹² Sipe – Roder 1999.

¹³ Ennélfogva a következőkben ismertetett modellek, kompetenciaterületek, a mentorálás itt bemutatott szakaszai sem nyújtanak teljes körű, átfogó képet.

¹⁴ Anderson – Shannon 1988: 41. Lásd még Mellékletek, 1. sz. ábra.



Tanító	Támogató	Bátorító	Tanácsoló	Pártoló, Barátkozó
Modell	Véd	Bizonygat, állít	Meghallgat, figyel	Elfogad
Informál, tájékoztató	Támogat	Inspirál	Megvizsgál	Elmesél, beszámol
Jóváhagy/nem hagy jóvá	Hozzájárul	Kihívás elé állít, ösztönöz	Tisztáz	
Előír, utasítást ad			Tanácsol	
Kérdez				

Ebből az is látszik, hogy a mentor nagyon sokféle módon, többféle cselekvéssel és attitűddel támogathatja a mentoráltat. Vagyis a mentorban lehet egy kicsi a pedagógusból, a képzőből, a tutorból, az anyukából, a pszichológusból, a coachból és még folytatható lenne ez a sor – valójában azonban egyik sem, hanem a szerepköre és a kapcsolatuk más minőséget képvisel.

A második modell Dennis Fox, a nottinghami Trent műszaki egyetem munkaerő-képzés szakán tanító oktató nevéhez fűződik, aki az alábbi négy kategóriába sorolta az oktatási elméleteket:

- átviteli elmélet,
- formáló elmélet,
- utazó elmélet,
- növekedés elmélet.

Az egyes elméletek alapvető jellemzői az alábbi táblázatban olvashatóak.

	Átviteli elmélet	Formáló elmélet	Utazó elmélet	Növekedés elmélet
Általában használt igék	szállít, átad, beültet, telít, ad, ismertet, sugároz, átesz, elmagyaráz, elmond	fejleszt, önt, demonstrál, gyárt, utasít, kondicionál, felkészít, irányít (parancsokat ad)	vezet, kijelöli az utat, kezdeményez, segít, megmutat, irányít (megmutatja az utat)	művel, bátorít, táplál, fejleszt, támogat, megsegít, kihúz
Az eszköz	az árucikk, amellyel feltöltjük a tárolót.	formáló szerszámok, szabásminta, tervrajz	felfedezésre váró terep, jó kilátást nyújtó magaslati pont	élmények, amelyek beépítésre kerülnek a fejlődő személyiségbe

A diák	tároló, amely feltöltésre vár	élettelen anyag (agyag, fa, fém), amely a megformálásra vár	felfedező	fejlődő személyiség, erősödő növény
A tanár	szivattyú munkatárs, étel feldolgozó, pultos	képzett mesterember, aki nyersanyaggal dolgozik vagy különféle elemeket állít össze egy egységgé	tapasztalt és szakértő úti segítő, vezető, utazási segítséget nyújtó személy	forrás szolgáltató, kertész
Sztenderd oktatási módszerek	előadások, olvasmány lista, fénymásolt jegyzetek	laboratórium, műhely, gyakorlatias utasítások sorozata, mint például a recepteké, feladatok megjósolható eredménnyel	szimulációk, projektet, feladatok, amelyek eredménye nem előre kiszámítható, viták, önálló tanulás	élményalapú módszerek, hasonlóan az utazó elméletéhez, csak kevésbé struktúráltak és inkább spontánok
A folyamat megfigyelése	a tároló tartalmának mérése és mintavétele	a termék méretének és formájának ellenőrzése	jegyzetek összehasonlítása az útitárssal	a személyes fejlődésről alkotott beszámolók meghallgatása
A hibák és kudarcok értelmezése a tanár szempontjából	lyukak a tárolón	hibás nyersanyag	ködös látvány, állóképesség hiánya, kaland nélküli, letargikus	gyenge kezdés, nem megfelelő felkészültség, akarathiány
A hibák és kudarcok értelmezése a diák szempontjából	gyenge átviteli képességek és gyenge célok	inkompetens mesterember, alacsony minőségű vagy hiányos tervrajz	silány vezető, gyenge minőségű felszerelés, túl sok korlátozás az úton	korlátozott étrend, nem megfelelő étel, inkompetens kertész
A tréninghez/ képzéshez való hozzáállás	egyszerű készségátviteli képesség	sztenderd tanári képességek	az útvonal és a szakterületek ismerete	egyéni igények felmérése, felismerése

A két táblázat elemzésével megállapítható, hogy a mentor, a fiatalokat kísérő útitárs egy olyan személy, aki az első táblázatban felsorolt tulajdonságok keverékével rendelkezik, s képes arra, hogy a megfelelő arányban használja őket a megfelelő időben. A tudásátadás és a tapasztalatok közvetítése szempontjából pedig leginkább a növekedéselmélet, illetve az utazó elmélet keretei között végezhet hatékony munkát.

2.3. A mentorok és a mentoráltak kompetenciái

A mentori szerepek bemutatása és a lehetséges mentori attitűdök felvázolása után érdemes néhány szót szólni arról, hogy a mentoroknak és a mentoráltaknak milyen kompetenciákkal¹⁵ kell rendelkezniük a folyamat sikere és hatékonysága érdekében.

A mentorok hasznos kompetenciái:

- Aktív figyelem.
- Útmutatás, iránymutatás képessége.
- Gyakorlatiasságukkal támogatják a célok kitűzését és a prioritások felállítását.
- Nyitottak a tanulásra és arra, hogy a saját tapasztalataikat használják (akár a korábbi hibáikat is beleértve).
- Erőforrásként és időben is elérhetőek a mentorált számára.
- Támogató attitűddel rendelkeznek, ugyanakkor kellően kritikusak is, ha arra van szükség, és képesek a kritikát konstruktívan használni. A visszajelzéseikben konkrétak.
- Törődnek, gondoskodnak a mentoráljukkal, a kapcsolattal és a szakmai fejlődésükkel egyaránt. Nemcsak a saját, hanem mások sikereit is képesek felismerni.

Mindemellett, ha a mentorálásra professzionális (vagyis tudatosan tervezett, keretekkel rendelkező) kapcsolatként tekintünk, akkor többek között az alábbi szempontokat érdemes szem előtt tartani:¹⁶

- A mentor legyen kész a mentorálttal való személyes elköteleződésre és bevonódásra, meghatározott időtartamra
- Képes legyen tiszteletben tartani a mentorált egyéni képességeit és döntéseit.
- Legyen képes figyelni, hallgatni és elfogadni a másik nézőpontját, véleményét
- Képes legyen empátiával fordulni a mentorált felé, ne pedig sajnálkozással tekintse a másik erőfeszítéseit, helyzetét.
- Képes legyen tisztán látni a lehetőségeket, kihívásokat és az akadályokat egyaránt.
- A mentor legyen rugalmas és nyitott, értse meg, hogy a jó kapcsolathoz idő és rendszeresség szükséges, valamint hogy a kapcsolatokban időnként nehézségek, konfliktushelyzetek adódnak.

Érdemes kiemelni, hogy a mentor személye, képességei és készségei mellett a mentoráltak is ugyanakkora szerepe lehet a mentorálási folyamat sikerességében. Számos kutatás nagyon hasonló elemeket sorol fel a „jó” mentoráltak kapcsán, mint a mentorokról.¹⁷ Ezek alapján a mentoráltak fontos kompetenciái az alábbiak.

- Rugalmasság,

¹⁵ MENTOR 2005: 126.

¹⁶ MENTOR 2005: 127.

¹⁷ Nagy 2014: 49.

- Nyitottság,
- Problémafelvetés, kérdésfeltevés képessége,
- A kölcsönös visszajelzésre való hajlandóság,
- A mentorálnak legyenek céljai és elvárásai a folyamatra vonatkozóan,
- Képes legyen bizalmi viszony kialakítására és törődjön ő is a kapcsolattal,
- Tartsa tiszteletben a másikat és a mentorálás kereteit, határait,
- Őszintén és nyíltan kommunikáljon az igényeiről és az elvárásairól.

Összességében, a jól működő kapcsolat záloga a Rhodes által megfogalmazott, a kapcsolatot strukturáló tényezőkhöz hasonlóan a hosszabb időbeli kereten belül történő, érzelmi alapú, bizalmi, kölcsönös kommunikáció a résztvevők között.¹⁸

2.4. A mentorálás szakaszai

A mentorálás résztvevői után érdemes magát a folyamatot is górcső alá venni. Bármilyen területen történő mentorálásról is legyen szó, megfigyelhető, hogy a benne résztvevők nem eseményszerűen találkoznak, hanem ezek az alkalmak folyamatszerűen épülnek egymásra, és a folyamat egy sajátos belső logikával rendelkezik. A mentorok érzelmi és kognitív síkon is hatással vannak/lehetnek a mentoráltra, tapasztatszerzésére, tanulási folyamatára és fordítva; éppen ezért érdemes a folyamatot az abban résztvevőkkel megismertetni, ebben felkészítést nyújtani. A tudatos tervezés mellett a mentorálás továbbra is progresszív folyamat marad, amely – mint minden segítő kapcsolat –, egyedi jellegzetességekkel, sajátos dinamikával rendelkezik.

A mentorálás szakaszainak differenciálásra többféle modell létezik. Ezek többnyire hasonló dinamikákat fogalmaznak meg, s inkább hangsúlybeli eltérések figyelhetők meg közöttük. Így például Clutterbuck¹⁹ a rapport (összhang) szerepét hangsúlyozza, melynek kialakításán dolgozni kell a kapcsolatban. A különböző elméletek közül itt Kellerét emeljük ki, aki a fiatalok mentorálása kapcsán, a kapcsolat változásainak általános jellemzői mentén a következő felosztást javasolja.²⁰

Szakasz elnevezése	Szakasz tartalma	Befolyásoló tényezők	Programszervezés
Szervezés	felkészülés a kapcsolatra	mentor motivációi, elvárásai, céljai	toborzás, kiválasztás, képzés
Kezdeményezés	kapcsolat kezdete és megismerkedés	a mentor türelme, a mentor és mentorált érdeklődéseinek hasonlósága	párok kialakítása, bemutatkozás

¹⁸ Nagy 2014: 49.

¹⁹ Clutterbuck 2001.

²⁰ Keller 2005:86.

Fejlődés és a kapcsolat fenntartása	rendszeres találkozás, interakciók kialakítása	tevékenységek gyakorisága és jellemzői, mentor stílusa	szupervízió és támasznyújtás, folyamatos képzés
Hanyatlás és felbomlás	kihívások, akadályok a kapcsolatban vagy a kapcsolat befejezés	mentor és mentorált jellemzői, személyisége, mentor stílusa	szupervízió és támasznyújtás, folyamatos képzés
Átértelmezés	megállapodás a későbbi kapcsolattartásról vagy a kapcsolat megújítása	nincs információ	lezárás elősegítése, új párok kialakítása

Ezen a ponton fontos kitérni a mentorálás hatásmechanizmusára is. Néhány kutató a szociális és affektív életben bekövetkezett változások vizsgálata során arra jutott, hogy a mentor referenciaszemélyként a mentorált pozitív viselkedésre visszajelzéseket ad, amely pozitív változásokat idéz elő. Más kutatók (Rhodes, Spencer, Keller, Liang és Noam) a következő hatásmechanizmusokat különböztették meg: „(1) a mentorról átértelt társas helyzetek és rekreációs tevékenységek a mentorált érzelmi jóllétében és szociális kapcsolataiban éreztethetik kedvező hatásukat; (2) a közös tanulás, illetve az intellektuálisan kihívó helyzetek, párbeszéd a kognitív fejlődést segíthetik; (3) míg a mentor által kínált szerepmódel az identitás fejlődését befolyásolhatja pozitívan”.²¹

A várt hatás elérésében hangsúlyos szerepe van az időtartamnak, hiszen a mentori kapcsolat alapja a biztonságos kötődés, bizalommal teli milió – ennek megteremtésére és fenntartására időt kell szánni. Ide kapcsolódó, ezt megelőző fontos lépés a mentor és mentoráltak „összepakosítása, illesztése”, amely ideális esetben a résztvevők személyiségének, szakértelmének és véleményük figyelembe vételével történik. Ha mindez kialakul,²² akkor a mentor a referenciaszemély funkcióját töltheti be, azonosulási mintaként szolgálhat a mentorált számára. Mindez magas fokú érzelmi bevonódást jelent(het); és ebben a helyzetben (is) a világos és kiszámítható keretek nyújtanak támogatást.

Ahogy az előbb utaltunk rá, a kapcsolat minősége is kulcsfontosságú a mentorálás hatása kapcsán: vagyis az, hogy milyen mértékben tudnak a felek egymásra figyelni, empatikusan viszonyulni, milyen mértékben képesek kölcsönös tiszteletre és partnerségre alapul kapcsolatot kiépíteni. Különböféle kutatások igazolják, hogy nem tud jól működni a mentorálás, ha a kapcsolat negatív (pl. hierarchikus, erőkülönbségek vannak a mentor és a mentorált között bármelyik irányba, túlzott engedelmesség vagy függő viszony alakul ki), eltérő – nem megbeszélte vagy nem összeegyeztethető – elvárásokkal rendelkeznek a felek a mentorálás céljáról.²³

A mentorálás során elengedhetetlen a megfelelő tanulási tér kialakítása, ahol a mentorált a komfortzónáján kívül, de még nem a pánikzónában van, és képes újabb és újabb kihívásokat megoldani és

²¹ Fejes – Kasik – Kinyó 2009: 45.

²² A kettejük valós időben létrejövő kapcsolatán túl, természetesen az egyéni pszicho-szociális, kulturális háttérük és történetük is befolyásoló tényező lehet ebben.

²³ Scandula 1998.

tapasztalataira reflektálni. Ebben a mentorok megfelelő, hatékony támogatást nyújtanak a mentoráltak számára. A hangsúly a hatékonyságon van. Hiszen a folyamat során a mentor azt élheti meg, hogy hatással van a mentoráltra, míg ez utóbbi pedig a figyelem reflektorfényébe kerül, pozitív közegben, visszajelzések mentén képes növekedni, és a mentor is észreveszi (észreveheti), hogy jelenléte, támogatása sokat jelent a másik számára. Ebben a kapcsolati rendszerben ideális esetben mind a mentor, mind a mentorált fejlődhet, tanulhat a szakmai tartalmak mellett saját magáról is. Ugyanakkor a hangsúly könnyen eltolódhat, s ez a mentorálás hatékonyságát és a benne részt vevők érzelmi biztonságát veszélyeztető problémákat eredményezhet. Így például a mentornak nem dolga, hogy a mentorált helyett tegyen meg dolgokat, átvállalva ezáltal a másik felelősségét és megfosztva attól, vagy éppen nem kell túlóvni, túlféltetni őt. A mentor időt szán ugyan a mentoráltjára, rendszeresen találkozik vele, ugyanakkor ez az idő közösen meghatározott, és nem feladata rögtön a mentorált segítségére sietni minden helyzetben. Hatékony mentori eszköz az empátia, az aktív figyelem vagy éppen a nyitott kérdések használata. Ugyanakkor épp az így kialakult pozitív, elfogadó légkör eredményezheti, hogy például magánéleti kérdésekről is beszélnek, mikor a mentorálás célja a munkahelyi integráció támogatása.

Bár az egyes szakaszok jellemzőit még hosszasan részletezhetnénk, úgy véljük, hogy a hanyatlás és a lezárás kapcsán érdemes néhány aspektusra felhívni a figyelemet. Önmagában a lezárás, a búcsú sok mentor és mentorált számára jelenthet kihívást (még akkor is, ha a kapcsolat nehéz volt számukra vagy éppen valami oknál fogva idő előtt felbomlott) – ezért is érdemes a folyamat elején a résztvevőknek tisztázni annak kereteit. Akárhogy is ér véget a kapcsolat, érdemes a kognitív és az az érzelmi szinten történő zárásra is figyelmet szentelni, ahol a mentor és a mentorált közösen áttekintheti, hogy honnan hova jutottak, miben történt változás, szeretnék-e a jövőben tartani a kapcsolatot egymással és ha igen, milyen formában.

A mentorálás gyakorlata során persze sok esetben nem ennyire fekete – fehér és egyértelmű helyzetekkel találkozhatunk. Azonban a kereteket a hatékony mentorálás érdekében (más segítő kapcsolathoz hasonlóan) szükséges közösen tisztázni, hiszen ezek mind a résztvevő feleket, mind magát a kapcsolatot is védik, biztonságot nyújtanak. Ennek eszköze például a szerződés, amely megkötése történhet írásban, szóban vagy akár szimbolikus módon is. Fontos funkciója, hogy ebben a felek közös megbeszélés során rögzítik a sikeres mentoráláshoz szükséges feltételeket és körülményeket, a kölcsönös elvárásokat és a mentorálás célját. A szerződés ezen túl alapvető együttműködési pontokat is tartalmazhat (pl. titoktartás kérdése, őszinteség, milyen kommunikációs csatornákat használunk? stb.). A mentor és a mentorált közti távolság túlzott csökkenése vagy növekedése esetén érdemes lehet erre visszatérni, ha szükséges, akkor módosítani – ilyen módon is egyensúlyi helyzetben tartani, tudatosan kezelni az érzelmi bevonódás mértékét.

Ezen a ponton érdemes legalább röviden szót ejteni a mentorok mentális jóllétéről. A lelkiismeretesen végzett mentori munka sok esetben nehéz, feszített helyzettel jár, s a mentorált támogatása nem csak kognitív, hanem érzelmi munkát is jelent. Éppen ezért elengedhetetlen a szakmai önismereti kérdésekkel, a saját (szerep)határokkal tisztában lenni, az elért sikereket (akár közösen) megünnepelni és időről időre külső szemmel is rátekinteni a mentori munkára (például szupervízió keretében) vagy ha szükséges, egy-egy elakadás esetén segítséget kérni.

3. A MotivAction mentorprogram keretrendszere

A mentorálással kapcsolatos elméleti áttekintés után a *MotivAction* projekt keretei között megvalósított mentorprogram ismertetése következik. A bemutatott mentorprogram a diákok támogatásának második pillérét mutatja be.²⁴ A mentorprogramra a tréningorozat kiegészítéseként tekintünk: a tréningek témájának további feldolgozása, elmélyítése történik a résztvevők igényei alapján. A mentori program a tanulási eredmények tekintetében is szervesen épít a tréningorozat eredményeire, hiszen a diákok által a tréningek során megszerzett ismereteket, késégeket a mentori találkozókra is igyekeztünk felhasználni és aktivizálni.

A mentorprogram kidolgozása a képzésfejlesztés során már jól bevált munkamódszer szerint zajlott: a közös alapok meghatározása után a projektparterek saját maguk dolgozhatták ki a helyi célcsoport igényeinek megfelelő mentorprogramokat.²⁵

A mentorprogram kifejezés a következőket foglalja magában a MotivAction projekt keretei között:

- A mentorok kiválasztása és felkészítése (mentortréning),
- A mentorok kísérése a mentorálás során,
- A mentorálás értékelése a mentorokkal,
- A mentorálás folyamatának megtervezése,
- A mentori alkalmak megtervezése,
- A mentorok munkájának nyomon követése a szervezet részéről.

A mentorprogram keretében állandó összetételű csoportban dolgoztunk a résztvevőkkel. A csoportok 1 mentorból és 5-8 diákból álltak. A mentorálás folyamatában ugyanazok a diákok vesznek részt, akik a tréningalkalmakon.

A mentorálás keretei tekintetében a következő közös pontokat határoztuk meg:

- a mentori alkalmakon a tréningek témájának elmélyítése, további feldolgozása történik, a résztvevők igényei alapján,
- a találkozók konkrét témáját és a téma feldolgozásának módszertanát a mentorok választják ki, a mentor felkészítő tréningen tanultak segítségével,
- a mentorálás folyamata leg. 6 hónapot ölel fel, de ideális esetben az iskolai tanév teljes tartama alatt zajlik,
- a mentori találkozók gyakorisága: leg. 2 heti csoportos találkozók, ami lehetővé teszi a kortárs tanulást és csoportösszetartó erő kialakulását,
- a csoportos mentorálást igény szerint egyéni mentorálással és/vagy coachinggal is ki lehet egészíteni.

²⁴ Az első pillér egy háromalkalmas tréningorozat. A kapcsolódó képzési anyagokat lásd. az egyes képzésekről szóló szellemi termékekben: 1. Önismereti és személyiségfejlesztő tréningek – nemzetközi tapasztalatok és hazai felhasználás. 2. Pályaorientációs tréningek önismereti fókusszal: nemzetközi tapasztalatok, jó gyakorlatok., 3. *Pénzügyi tudatosság és vállalkozói ismeretek tréningek középiskolásoknak: személyes pénzügyektől a vállalkozás indításáig.*

²⁵ A projekt elején zajlott szakmai vitáról és döntési irányokról lásd. bővebben: Önismereti és személyiségfejlesztő tréningek – nemzetközi tapasztalatok és hazai felhasználás.

3.1. A mentor definíciója a *MotivAction* projektben

Mit értünk mentor kifejezés alatt? Ki a mentor?

A projektpartnerek egyetértettek abban, hogy a mentor egy olyan személy, aki a fiatalok mellett áll, és személyes és/vagy szakmai támogatást nyújt számukra a felnőtté válás folyamatában, különös tekintettel a pályaválasztásra, valamint a jövőjüket érintő döntések meghozatalára. A mentor szerepet olyan támogatóként, (úti)társként képzeljük el, aki hosszabb távon (leg. egy iskolai tanév időtartama) a mentorált fiatalok mellett áll, nem csak egy-egy fontos döntés meghozatalánál van jelen. Iránymutatást tud adni a fiatalok számára, valamint különböző perspektívákat, nézőpontokat mutat meg számukra. Szükség és igény esetén tanácsot is adhat, vagy véleményt is mondhat, de mindenképpen fontos, hogy nem oldja meg a fiatalok helyett a problémát, hanem segítséget nyújt a megoldáshoz. A lehetséges szerepfelfogások szakirodalmi áttekintését ld. az *Elméleti háttér c.* fejezetben. A mentori szerepfelfogás, ars poetica megalkotása a mentori felkészítő alkalmakon is előkerült, hogy a projektben részt vevő mentoroknak alkalmat adjunk átgondolni, milyen szempontokat, értékeket tartanak fontosnak a mentorálás során, és kialakíthassák saját mentori hitvallásukat.

3.2. A mentorok toborzása, kiválasztása és felkészítése

A mentorprogramok tipikusan kétféle módszertannal dolgoznak a mentorok toborzása és kiválasztása szempontjából:

1. nyílt jelentkezés
2. meghíváson alapuló részvétel.

A két módszer természetesen tovább cizellálható (pl. a nyílt jelentkezés esetén elképzelhető, hogy a jelentkezés önmagában elegendő a programban való részvételhez, de kérhetünk a jelentkezőktől önéletrajzot, motivációs levelet vagy mentori ars poeticát is. Ez utóbbi esetben lehetőség van a mentori pozícióra jelentkezők közötti szűrésre, elegendő jelentkező esetén valós verseny alakulhat ki. A projektpartnerek a két módszer kombinációját választották a mentorok toborzásához és kiválasztásához, mind a nyílt jelentkezés, mind meghívás segítségével kerültek mentorok a programba.

3.3. A programban résztvevő mentorok profilja

A mentorprogram sikeres megvalósítása szempontjából kulcsszerepe van a mentor személyének, felkészültségének. A mentorálás sikerét és a mentori folyamatok hatékonyságát jelentősen befolyásolja a mentor személyisége, valamint az, hogy képes-e bizalmi viszonyt kiépíteni a mentoráltakkal. Az ideális mentor az elképzeléseink szerint a következő tulajdonságokkal rendelkezik:

Személyes tulajdonságok, attitűd

- Nyitott, elhivatott, megbízható és empatikus,
- Legyen képes bizalmi viszonyt kiépíteni a diákokkal,

- Tartsák fontosnak a hagyományos iskolarendszeren kívüli lehetőségeket is (pl. nemformális oktatás eszközei),
- Értékként tekintsen a közösségre, a közösségi cselekvésre, a közösségi tanulásra,
- Legyen motivált a tanulásra.

Képzettség, szakmai tapasztalat

A kiválasztási folyamat során nem volt kizáró ok az előzetes szakmai tapasztalat hiánya, de mindenképpen előnyként tekintetünk rá, ha a mentorok rendelkeznek a következő tulajdonságokkal: neveléssel, oktatással, ifjúsággal kapcsolatos területen dolgozik/dolgozott (pl. pedagógia, pszichológia, mentálhigiéné, szociális munka stb.) vagy a felsorolt területekhez kapcsolódóan önkéntes munkát végez (közösségvezetés, önkéntes ifjúságnevelő mozgalmak, cserkészlet stb.)

A mentorok mentor-diák viszonyban betöltött szerepe mellett a mentorok szakmai csoportban/közösségben betöltött szerepére is érdemes hangsúlyt fektetni. A mentorálás során fontos, hogy a mentorok szakmai és emberi támogatást is kapjanak, ami a szakmai vezető mellett a mentorok közössége révén valósulhat meg. Ennek érdekében meghatározó, hogy a mentorok ne csak egyesével legyenek alkalmasak és felkészültek a mentori feladatok ellátására, hanem csoportként is tudjanak működni.

Előnyös, ha:

1. a mentorok között többféle típusú (gimnázium, szakközépiskola) és profilú oktatási intézményből érkező pedagógusok, illetve egyéb neveléssel, oktatással kapcsolatos területek képviselői is megjelennek,
2. a csoportban kiegyensúlyozott a férfi-női arány,
3. a mentorok rendelkeznek fiatalok nevelésével kapcsolatos, formális vagy nemformális keretek között szerzett tapasztalatokkal,
4. a mentorok nyitott, együttműködő hozzáállást tanúsítanak a csoporttagok irányába.

3.4. A mentorok feladatai

A mentorok kiválasztása és felkészítése során érdemes nagy hangsúlyt fektetni az együttműködés kereteinek tisztázására, pl. elvárások, feladatok pontos meghatározása, van-e, aki szakmai kérdésekben segítséget tud adni a mentornak, szervezési kérdések stb. A keretek világos és pontos kijelölése a mentorok támogatásának alapvető formája, és hozzájárul a tervezhető és eredményes mentori munkához.

A mentorok lehetséges feladatai az alábbiak.

- Részvétel a mentori felkészítő alkalmon,
- Rendszeres találkozó („mentori alkalom”) a diákokkal, a találkozók makro és mikro tervének elkészítése,
- A szakmai etikai szabályok megtartása, különös tekintettel a titoktartásra,
- A mentori alkalmak dokumentálása, a mentorált fejlődésének nyomon követése,
- Részvétel a mentori záró alkalmon.

3.5. A mentor-diák viszony

A mentorok és a diákok közötti viszony alapvetően határozza meg a mentorálás folyamatát és annak eredményességét is. Hogyan alakítsuk ki a mentori csoportokat? A mentorok és a diákok egymáshoz rendelése tekintetében három alapvető lehetőség van. Az első a random, sorsolós módszer, amikor a diákok véletlenszerűen kerülnek egy-egy mentor csoportjába. A másik két lehetőség esetében a mentor vagy a diák választhatja meg, kivel szeretne együtt dolgozni. Véleményünk szerint hasznos, ha a diákok választhatják ki a mentor személyét. Egyrészt, a személyes szimpátia támogatja a diák motivációját a mentorálásban való aktív részvételre, másrészt, lehetőséget ad arra, hogy a fiatalok olyan profillal rendelkező mentort válasszanak maguknak a program mentorai közül, aki hatékonyan tudja őt támogatni (pl. az érdeklődési területének megfelelő szakmával rendelkezik stb.) A mentorválasztás folyamatát érdemes strukturált keretek közé illeszteni, ahol az ismerkedős játékok mellett közös tevékenységre (pl. együttműködési gyakorlatok, közös feladatmegoldás, szabadulószoba) is sor kerül. Tapasztalataink szerint a mentorválasztó alkalmat egy erre a célra kijelölt időpontban célszerű megvalósítani. Az alkalomra legalább másfél-két órát szánjunk. Gyümölcsöző lehet, ha az alkalom végén kötetlen ismerkedési, beszélgetési lehetőséget biztosítunk a kialakult mentori csoportok számára. Az alábbiakban egy bevált, kipróbált mentorválasztó alkalom felépítését mutatjuk be.

Időpont	Tevékenység	Leírás
17.00 - 17.15	Köszöntés, találkozó céljai	
17.15 - 17.25	Mentorok bemutatkozása	Név és 1 érdekesség, nem szokványos információ
17.25 - 17.45	Szociometriás kérdések	A terem pontjain egy kérdésre különböző válaszokat helyezünk el (poszteren fali újságon stb.) A feladat az, hogy mindenki (diákok és mentorok is) az általuk kedvelt/igaznak tartott válaszhoz álljanak oda. A kialakult csoportok megbeszélik, ki miért állt oda stb. ²⁶
17.45 - 18.15	Nyomozó játék	<p>A játék célja, hogy mindenki számára elérhető információkról eldöntse, melyik mentorra jellemzőek.</p> <p>Minden mentorról készítünk egy plakátot, amelyen 5, lehetőleg nem „átlagos” rá jellemző információ szerepel. A plakátokon fénykép felragasztására üres helyet hagyunk ki. Minden mentor választ egy kis jelet, matricát magának (körte, alma, mosolygós fej stb.), ami az ő szimbóluma a játék során.</p> <p>A diákok a mentoroknak kérdéseket tesznek fel, hogy kiderítsék, kire jellemző az adott plakát. Nem lehet nyíltana rákérdezni egy-egy információra, pl. tilos az ilyen kérdés: Te vagy, aki idegenlégiós volt? A diákok is kapnak a mentorok által választott matricákból/ szimbólumokból. Amikor úgy gondolják, egy-egy plakátot sikerült beazonosítaniuk, akkor ráragasztják a mentor jelét.</p> <p>A játék végén a plakátokra felragasztjuk a mentorok fényképeit, és megbeszéljük, melyik információ kire jellemző, hányan találták el stb.</p>
18.15 - 18.30	Nyomozó játék megbeszélése	
18.30-	Mentorok és diákok csoportba rendeződése	Kötetlen beszélgetés a mentorok és a diákok között.

²⁶ Példa kérdésekre és válaszokra:

1. Milyen filmet nézel szívesen?
Horror, thriller / Vígjáték / Romantikus filmek / Fantasy
2. Melyik a kedvenc tantárgyad/tantárgyaid?
Matek, fizika / Kémia, biológia / Idegen nyelvek / Irodalom, nyelvten, történelem
3. Milyen az ideális nyaralás?
Tengerparti, heverészős / Evés-ivás, pihenés / Mozgalmas, aktív (túra, kirándulás stb.) / Családi nyaralás, kempingezés

4. Munka a mentorokkal: felkészítés, támogatás, értékelés

A *MotivAction* mentorprogram egyik meghatározó sajátossága, hogy kettős fókusszal rendelkezik. Míg az elsődleges célcsoportot természetesen a mentorált diákok alkotják, egyúttal a mentorokra is kiemelt figyelmet fordítunk. Amint a *Bevezetőben* is említettük, fontosnak tartjuk, hogy a mentorok mellett a mentorprogramokat megvalósító, fejlesztő szervezeteknek is segítséget adjunk. Ennek jegyében, a következő oldalakon a *MotivAction* mentorprogram áttekintése történik meg a mentorokkal való munka szempontjából. Bízunk benne, hogy az itt leírt tapasztalatok hasznosnak bizonyulnak mindazok számára, akik mentorprogram elindítását tervezik, vagy mentorokkal dolgoznak együtt.

A *MotivAction* mentorprogram a mentorokkal való munka szempontjából a következő elemekből áll:

- a mentorok kiválasztása (személyes elbeszélgetés, interjú),
- a mentorok felkészítése a mentorálás folyamatára (mentortréning),
- a mentorok (szakmai és emberi támogatása) a mentorálás során,
- a mentorálási folyamat közös értékelése.

4.1. A mentorok felkészítése

A mentorképzés célja az, hogy felkészítse a mentorokat a 6-8 hónapos mentorálási folyamat vezetésére, mind a szükséges szakmai ismereteket, mind néhány alapvető kompetenciát és készséget tekintve. Fontosnak tartjuk továbbá, hogy a mentorképzés résztvevői olyan ismeretekre tegyenek szert, amelyeket a későbbekben is kamatoztatni tudnak diákok támogatása, kísérése során.

A mentorképzés során a következő témakörökre érdemes hangsúlyt fektetni:

A mentori szerep jellemzői

- mentorszemlélet
- mentori szerepek, keretek, feladatok
- a mentor lehetőségei és határai, további segítő lehetőségek (gyermekvédelem stb.)
- egy személyes mentori ars poetica megfogalmazása (minden mentor saját maga számára; a mentori ars poeticák igény szerint megoszthatóak a többiekkel)

Generációs jellemzők

- pszichológia mentoroknak
- a Z generáció jellemzői
- motiváció, diákok motiválása

Kapcsolatépítés

- bizalom
- értő hallgatás
- segítő beszélgetés,

- kommunikáció
- coaching eszközök
- visszajelzési technikák
- kérdezéstechnika
- célkitűzés (SMART)

Egyéb készségek

- szervezési technikák
- tanulástechnika
- időmenedzsment
- dokumentáció

A fentiek figyelembevételével a partnerszervezetek felkészítő képzést, tréninget szerveztek a mentorok számára. A mentor tréningek résztvevői a programban részt vevő mentorok. A mentor tréningek célja, hogy:

- megbeszéljük a mentorokkal a mentorálási folyamat kereteit (gyakoriság, alkalmak felépítése stb.),
- szakmai alapok tisztázása: mentorálás szerepe, jelentése, mentori szerepfelfogások, a mentorálás módszertana,
- módszerek a mentorálás folyamatának megtervezése, makro- és mikrotervezés alapjai,
- konkrét gyakorlatok, eszközök átbeszélése, amelyek a mentori találkozók során felhasználhatóak a diákokkal,
- a mentorok feltehessék kérdéseiket (szakmai és szervezési kérdések),
- szakmai közösség kiépítése a mentorok között (pl. erőforrástérkép készítése).

A továbbiakban a partnerek által megvalósított mentorfelkészítő tréningek felépítését mutatjuk be.

4.1.1. A Katház Kft által szervezett mentorfelkészítő tréning

A tréning egy teljes napot vett igénybe. A képzést mentorálási tapasztalattal rendelkező tréner tartotta, aki korábban mentorprogramok szakmai koordinálásában is részt vett.

A mentortréning résztvevői:

- A tréningen valamennyi mentor részt vett.
- A nemek aránya viszonylag kiegyensúlyozott, de a nők vannak többségben.
- A résztvevők életkora 25-40 év között volt.
- A csoport összetétele heterogén a képzettséget/végzettséget/szakmákat tekintve, de zömmel segítő szakmák képviselői: tanárok, pszichológusok, szociális munkás, tréner.
- Minden csoporttag rendelkezett korábbi mentorálási/és vagy ifjúságsegítői tapasztalattal. Többen mentorképzésen/ifjúsági vezetői képzésen is részt vettek, illetve szerveztek ilyeneket.
- Sokan korábban is, hosszú időn keresztül foglalkoztak fiatalokkal (cserkészlet, önkéntes tevékenységek).
- A csoport kb. 2/3-a mentor volt a *MotivAction* program előző tanévben zajlott, pilot mentorprogramjában.

A tréning felépítése

Idő	Téma	A tevékenység leírása
10.00 - 10.30	Ismerkedés, csapatépítés	Köszöntés, bemutatkozás Részvevők plenáris bemutatkozása (szempontok: név, hogyan/milyen hangulatban jöttem, egyéni motiváció - hogyan kapcsolódom a mentorprogramhoz, korábbi tapasztalatok) Páros ismerkedés (Tárgyam, ami rólam beszél: páros bemutatkozás a résztvevők magukkal hozott tárgyaik segítségével, majd ezek cserélése/ továbbadása; két-három kör után plenáris megosztás)
10.30 - 11.00	Szakmai önismeret 1.	Program, képzési folyamat és tervezett témák bemutatása Egyéni motivációk, általában a mentorálással, MotivAction mentorprogrammal és/vagy a képzéssel kapcsolatos kérdések, félelmek megosztása: Dixit kártyák húzása Erőforrás-térkép bemutatása, közös kitöltése (szempontok: név, elérhetőség, foglalkozás/profil, ebben fordulhatsz hozzám)
11.30 - 11.50	Szünet	
11.50 - 13.00	Szakmai önismeret 2.: mi a mentor/mentorálás; MotivAction mentorprogram keretei	Szakmai önismeret: Nekem mikor volt szükségem/ lett volna szükségem mentorra? Miben tudott/ tudott volna segíteni? Milyen volt/lett volna ez nekem?- véletlenszerű csoportalakítás memory kártyákkal, majd páros történetmesélés Mi/ki a mentor? (kompetenciák, mit csinál/mit nem csinál, definíció): előző gyakorlat duóinak találkozása; a gyakorlat során tapasztalatok összegzése és rövid megosztása, majd az új kiscsoportban montázs készítése, plenáris megosztás, főbb fókuszpontok összegzése. MotivAction Mentorprogram keretei: általános keretek tisztázása, a tanév főbb alkalmainak, diákok számára nyújtott képzések áttekintése, ehhez mérten ütemterv/főbb mentorálási fókuszok kijelölése (javaslat a mentorok felé)
13.00 - 14.00	Ebéd	



14.45 -16.00	A mentorálás módszerei	<p>Energiser: számolás párban háromig (a számok körönként kicserélődhetnek mozdulatra, hangra vagy más kifejezésre)</p> <p>Mentorálás főbb módszereinek ismertetése (szerződés, nyílt kérdések, rapport, aktív figyelem, visszajelzés, kapcsolat kialakítása, tanulási célok kijelölése), ezekről szavazás a résztvevők preferenciái, érdeklődése mentén</p> <p>Szerződéskötés: plenáris megbeszélés: szerződés fontossága, ötletek ennek megvalósítására, miben segítenek a keretek mind a mentor, mind a mentorált számára, ajánlott fókuszpontok, szempontok bemutatása.</p> <p>Aktív figyelem: három csoportban forgószínpad-szerűen aktív figyelemre építő társasjátékok kipróbálása (Hanabi, The Mind, Csaló molyok).</p> <p>Plenáris feldolgozás: mire és hogyan kellett figyelni az egyes játékok során, ez milyen élmény volt? Aktív figyelem jelentősége a mentori munkában</p>
16.00 - 16.10	Szünet	
16.10-17.00	Ötlebörze	<p>Résztvevő kérdések és érdeklődési körök mentén strukturált beszélgetés.</p> <p>Érintett témák: rapport ('illeszkedés, kapcsolat'), nyílt kérdések használata és fontossága, közös ötletgyűjtés a mentoráltakkal való közös munkához</p>
17.00-17.30	Értékelés, zárás	<p>Hogy éreztem magam?</p> <p>Mi az, amit magammal viszek a mai napból?</p>

4.1.2. A Socialna Akademija által szervezett mentorfelkészítő tréning

A tréning résztvevői

- **Középiskolai tanárok.** Különböző tantárgyat tanító tanárok (természettudományok, társadalomtudományok stb.) hiszen a karrierorientáció és a motiváció sokkal tágabb témák, mint egy-egy specifikus tantárgy.
- **Középiskolai tanácsadók.** Szociális segítők, pszichológusok stb.
- **Bentlakásos iskolai oktatók,** akik együtt élnek a diákokkal és foglalkoznak velük délutánonként.
- **Ifjúságsegítők,** akik általában ifjúsági központokban dolgoznak helyi szinten és más egyéb ifjúsági szervezetekben.
- **Ifjúsági vezetők,** akik általában ifjúsági szervezeteknél önkéntesek. Az esetek nagy részében ők a fiatalokat érintő programok szervezői és kivitelezői.
- **Karriertanácsadók,** akik sokszor különféle szervezeteknél különféle karriertámogató projekteken dolgoznak.
- **Más lelkes civilek,** akiket érdekel a téma.

A tréning résztvevőire jellemző:

- A képzéseken több nő és kevesebb férfi vett részt. Többségük 30 és 50 év közötti.
- A különböző résztvevői profiloknak köszönhetően a célcsoport heterogén igényekkel rendelkezik. A képzésen való részvétel önkéntes volt, és arra a megállapításra jutottunk, hogy a résztvevők egyértelmű közös nevezője az volt, hogy informális közegben tanulhassanak a motivációról, fiatalok motiválásáról és támogatásáról.
- A résztvevők túlnyomó többsége kifejtette, hogy szívesen tanulnának új módszereket azzal kapcsolatban, hogy hogyan dolgozzanak együtt fiatalokkal, azonban a fiatalokhoz való hozzáállásról, illetve megközelítésükről viszont már kevésbé voltak érdeklődők. A képzés során erre a szükségletre is igyekeztünk időt fordítani, még hozzá két módon:
 - bemutattunk sokféle módszertant a résztvevőknek
 - és emlékeztettük őket, hogy a hozzáállás sokkal lényegesebb, mint a módszertan ebben az esetben.

A tréning felépítése

A Mentorok képzése egy két napra tervezett tréning. Mindkét nap négy foglalkozásból áll.

Az első napon a fiatalok mai társadalomban elfoglalt pozíciójára koncentrálnak, a nap végére definiáljuk az „útítárs” fogalmát. A második napon a fiatalokkal való munkában használt eszközökkel és megközelítésekkel foglalkozunk.

A tréning első napja

8:30 – 9:00	Érkezés Reggeli kávé vagy tea
9:00 – 10:30	1. foglalkozás: Bevezetés és a negyedik ipari forradalom utáni világ
10:30 – 10:50	Kávészünet
10:50 – 12:20	2. foglalkozás: Felnőtté válás a mai világban
12:20 – 13:30	Ebédészünet
13:30 – 14:40	3. foglalkozás: A Személyes Cél megtalálásának folyamata
14:40 – 15:00	Kávészünet
15:00 – 16:00	4. foglalkozás: Az útítárs – lehetséges szerepfelfogások

A tréning második napja

8:30 – 9:00	Érkezés Reggeli kávé vagy tea
9:00 – 10:30	5. foglalkozás: A Digitális Világ: segítő vagy hátráltató tényező a Személyes Cél megtalálásában?
10:30 – 10:50	Kávészünet
10:50 – 12:20	6. foglalkozás: A hasznos eszközök áttekintése (1/2)
12:20 – 13:30	Ebéd szünet
13:30 – 14.40	7. foglalkozás: A hasznos eszközök áttekintése (2/2)
14:40 – 15:00	Kávészünet
15:00 – 16:00	8. foglalkozás: Értékelés és "Hogyan tovább?"

1. foglalkozás: Bevezetés és a negyedik ipari forradalom utáni világ

Időtartam: 90 perc

Cél: A résztvevők megismerik a fő tényezőket, melyek meghatározzák az egyén mai társadalomban való elhelyezkedését (a magunk felé mutatott empátia, fiatalkorunk élményei, felnőtté válás, támogató személyek jelenléte, stb).

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
Bevezetés	40	<ul style="list-style-type: none"> A trénerek bemutatkozása A résztvevők név szerinti bemutatkozása Bevezető ismerkedős játék: egyéni címerekkel való bemutatkozás A tréning céljainak bemutatása A Háromszög bemutatása: fiatalok, a fiatalok környezete és az útitárs
A "Lépéseim a jövő felé" kézikönyv bemutatása, a Socialna Akadémija fiatalok motivációjával és jövőorientációjával kapcsolatos tapasztalatai	5	A "Lépéseim a jövő felé" kézikönyv áttekintése, melyet a résztvevők nyomtatott formában kapnak meg. ²⁷ Egy rövid személyes történet az előadóktól: "hogyan jutottunk el ide?"

²⁷ https://issuu.com/socialnaakademija/docs/inkubator_knjiga_v22_web

“Csendes padló” módszer és a kulcsfogalmak	15	<p>Kulcsfogalmak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Karrierorientáció • Vízió • Misszió, küldetés • Világ 4.0 • Önmenedzselés <p>Mindegyik fogalom egy-egy, a padlóra fektetett poszteren olvasható, ugyanabban a szobában. A résztvevők csendben megnézegetik a posztereket és magukban további gondolatokat társítanak a fogalmakhoz.</p>
Kiscsoportos reflexió	15	<p>Mindegyik kiscsoport kiválaszt egy vagy két posztert (a csapattagok számától függően) és előbb közösen értelmezik a fogalmat, reflektálnak rá, majd egy-egy fő a csoportokból beszámol a megbeszéltekről.</p>
A releváns fogalmak bemutatása	15	<p>PowerPoint prezentáció:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Világ 4.0 <ul style="list-style-type: none"> ◦ jellemzőivel, ◦ a vezetők/ példaképek lecsökkent szerepe, ◦ és most azt szeretnénk, hogy a fiatalok magukat vezessék. • Mi a vezetés, vízió, küldetés?

2. foglalkozás: Felnőtté válás a mai világban

Időtartam: 90 perc

Cél: A résztvevők megismerik a fő tényezőket, melyek meghatározzák az egyén mai társadalomban való elhelyezkedését (az empátia kialakítása, a fiatalkori szerepbe való behelyezkedés, a tinédzserkor és a felnőtté válás, támogató személyek jelenléte stb.). Az előző foglalkozás céljai itt is érvényesek.

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
Fiatalnak lenni a Világ 4.0-ban	35	Prezentáció a felnőtté válásról és a fejlődési szakaszokat jellemző kihívásokról ²⁸
Bevezetés az életrajzi tanulásba	10	Miért jó az életrajzi tanulás? Milyen értékei, hozadékai lehetnek? ²⁹
Egyénileg az életrajzi tanulásról	15	<p>Egyéni reflexió a személyes életút poszteren/A4-es lapon való ábrázolásán keresztül:</p> <p>Cím: Az utam/felnőtté válásom.</p> <p>A résztvevők a következőkre koncentrálnak:</p> <ul style="list-style-type: none"> • az őket körülvevő személyek és azok tulajdonságai • a tinédzserkor legnagyobb tanulságai, • kudarcok és sikerek.

²⁸ <https://prezi.com/p/wiwgwiolpvco/odrascanje-mladih-v-druzbi-40/?present=1>

²⁹ Socialna akademija: Prisluskovanje življenju, https://issuu.com/socialnaakademija/docs/prisluskovanje_zivljenju_biografsko_ucenje_v_skupi

Csoportmunka	15	A résztvevők (lehetőleg) 4 fős csoportokat alkotnak. A beszélgetés kérdései: <ul style="list-style-type: none"> • Mutass be annyit az életutad ábrázoló képből, amennyit szeretnél. • Milyen különbségek lehetnek a saját generációnk felnőtté válása és a mai fiataloké közt?
Az életrajzi tanulás módszerére való reflektálás	10	A résztvevők beszámolnak arról, hogy miket tapasztaltak az életrajzi tanulás módszerének alkalmazása során. A trénernek a módszer elméleti hátterének tükrében értékeli a tapasztalatokat. A csoport megvitatja, hogy a fiatalokkal való munka során milyen helyzetekben alkalmazható sikeresen a módszer.

3. foglalkozás: A Személyes Cél megtalálásának folyamata

Időtartam: 70 perc

Cél: A résztvevők megértik, hogy mely gondolati folyamatok zajlanak le a fiatalokban, amikor a személyes küldetésüket, víziójukat keresik, amikor döntéseket hoznak és amikor bátorságot gyűjtenek a saját útjukon való elinduláshoz.

Hogyan keresik útjukat a mai fiatalok?

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
Igen!-t mondani	10	Rövid PowerPoint prezentáció a következő témákról: <ul style="list-style-type: none"> • Döntéshozás; • A döntéshozáskor felmerülő nehézségek • Mit jelent igen-t mondani?
Mi a személyes küldetés? - A tapasztalati rész	15	Fotókat helyezünk el a szoba falain. A résztvevők csendben megnézegetik a képeket és végig gondolják, melyik fotó hordozza számukra a legtöbb jelentéstartalmat a személyes küldetés témájához kapcsolódóan. A képek lefotózása nem megengedett, mivel beindít egy láncreakciót (többben is elkezdene fotókat készíteni), így a reflexióra szánt idő korlátozott. Amikor minden résztvevő kiválasztotta a kedvenc képét, 5-6 fős kiscsoportokban osztják meg egymással a gondolataikat.
Mi a személyes küldetés? Az elméleti háttér	15	Három elmélet a személyes küldetésre: <ul style="list-style-type: none"> • IKIGAI; • Az égő csipkebokor30 • Can't Not Do című könyv
Egyéni munka – a fogalmak kipróbálása	20	A résztvevők kiválasztják a fent bemutatott három elmélet valamelyikét és összekötik saját személyes küldetésükkel.
Reflexió az egyéni munkával kapcsolatban	10	Rövid csoportos megosztás az egyéni munka során felmerült gondolatokról és kérdésekről.

³⁰ <https://www.youtube.com/watch?v=GuLT4yQXUHg>

4. foglalkozás: Az Útitárs jellemzői

Időtartam: 60 perc

Cél: A résztvevők az Útitárs jellemzőiről tanulnak.

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
Mikor érezted magad Segítőként sikeresnek?	35	Módszer: Appreciative Inquiry (Értékteremtő Elemzés) A résztvevők háromfős csoportokat alkotnak. Egy személy válaszol a vezető kérdésre, egy másik személy hallgatja őt és visszajelzést ad, a harmadik személy pedig megfigyelő pozíciót vesz fel. Vezető kérdés, instrukció: „Mesélj el egy élményt, amikor úgy érezted, támogatásod valós segítséget nyújtott egy fiatal számára.” Az utolsó 5 percben a csoportok beszámolhatnak élményeikről: van-e valami, amit meg szeretnének osztani az egész csoporttal?
Reflexió a módszerekre	5	Rövid közös gondolkodás a megismert módszer alkalmazási lehetőségeiről a fiatalokkal való munka során.
Az Útitárs jellemzői	10	Beszélgetés a teljes csoportban. Az elhangzott történetek alapján azonosítjuk az Útitárs legfőbb jellemzőit, majd ezeket több oldalról is megvizsgáljuk.
A mai napon tanultak rövid értékelése és a házi feladat kiosztása	10	Hogyan érzed most magad? (visszajelzés felfelé, lefelé vagy köztesen mutatott hüvelykujjal) Kérdés a csoport felé: Mit tartanátok meg a holnapi napra, min változtatnátok? Házi feladat: Figyeld meg, hogyan tudsz Útitárs szerepet betölteni a fiatalok életében. Próbálj konkrét helyzeteket, eseményeket gyűjteni a következő alkalomra.

5. foglalkozás: A Digitális Világ: barát vagy ellenség a Személyes Cél megtalálásában?

Időtartam: 90 perc

Cél: Azon eszközökkel való megismerkedés, melyekkel támogatjuk a fiatalokat a digitális világban való eligazodásban, emellett kritikusan vizsgáljuk meg a digitális világ hozományait.

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
A csoporton belüli kapcsolatok frissítése	15	Üdvözljük a csoportot a második alkalmon. Csoportos megosztás és visszajelzés a trénernek felé: milyen érdekes, releváns események történtek a csoporttagokkal az első alkalom óta?
Házi feladat megbeszélése	10	Milyen helyzetekben érezted magad hatékony Útitársnak az elmúlt alkalom óta? (csoportos megosztás)



Digitális eszközök – elméleti háttér	25	Melyek ezek az eszközök? Az eszközök három kategóriába sorolhatóak: <ul style="list-style-type: none"> • hardver, • közösségek, • alkalmazások. Prezi prezentáció ³¹
1. reflexió: Mely digitális eszközöket használjuk mi?	15	Csoportos megbeszélés.
2. reflexió: Mely potenciálokkal bírhat a digitális eszközök használata a munkánkban?	25	A csoportot hatfelé osztjuk kiscsoportokba. A digitális eszközök használatának előnyeit vitatják meg, a prezentációból megismert három kategória szerint. Egy-egy kategóriát két csoport vitat meg. A kiscsoportos megbeszélés után élménymegosztás az egész csoporttal.

6. és 7. foglalkozás: A hasznos eszközök áttekintése

Időtartam: 90 + 70 perc

Cél: A résztvevők nyolc eszközzel ismerkednek meg, a fennmaradó eszközöket a kiadott tananyagba foglaltuk.

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
Bevezetés: hogyan kapcsolódnak egymáshoz az eddig megismert módszerek?	5	Néhány módszerrel már megismerkedtünk, a következő két foglalkozáson még többet mutatunk majd be. De mielőtt rájuk térnénk, előbb vizsgáljuk meg az eddigi módszerek összefüggéseit, kapcsolódási pontjait. Egyre inkább felismerjük a hosszabb beavatkozások fontosságát a fiatalok motivációját érintő beszélgetésekben, munkában. A legfőbb módszerek a hosszabb ideig tartó beavatkozások során: <ul style="list-style-type: none"> • kiscsoportok rendszeres találkozója, • privát coaching ülések, • rövid tréningek és workshopok sorozata Hosszabb ideig tartó beavatkozások esetén mikro- és makrotervezésről beszélhetünk. A makroterv összeköti egymással a kisebb részterveket, vagyis a mikroterveket. A következőkben három olyan modellel ismerkedünk meg, melyek alkalmasak a makrotervezésre.

³¹ <https://prezi.com/p/hw5llygutanh/digitalno-in-karierna-orientacija/?present=1>

Három modell, mely alkalmas a makrotervezésre	20	Prezentáció a három modellről: <ul style="list-style-type: none"> • Légzésritmus • Dilts piramis • A Hős útja <p>A következőkben a Dilts piramist mutatjuk be részletesebben, mivel a későbbi feladatok azon alapulnak majd.</p>
A módszerek besorolása a Dilts piramis szintjeire	5	A szoba közepén elhelyeztünk egy nagy képet a Dilts piramisról. A tréner instrukciója: "Helyezzük el a tréningen eddig megismert módszereket a Dilts piramis megfelelő szintjére, és a későbbiekben tegyünk majd így az újonnan megismert módszerekkel is." A résztvevőknek papírcetliket adunk, melyekre az eddig megismert módszerek neveit írtuk fel, ők pedig felragasztják azokat a piramis megfelelő szintjére.
Módszerek kipróbálása	60	A tréner vezetésével a résztvevők módszereket próbálhatnak ki. Javasolt módszerek: <ul style="list-style-type: none"> • A saját címer megalkotása. • A „virág” módszer – a virág közepére a résztvevők olyan dolgokat írnak fel, melyek közösek bennük, a szirmokra pedig olyan jellemzőket, melyek csak rájuk igazak a csoportból. • Visszacsatolás írása egymás hátára. • Értékek árverése. • Kollázs készítése. <p>Különféle tanulási körülményekre, megközelítésekre is reagálhatnak, például:</p> <ul style="list-style-type: none"> • csendben tanulás, • élményalapú tanulás, • szabadtéri tanulás.
Kávészünet		
Hosszabb beavatkozások kiscsoportos kifejesztése, makrotervek készítése	40	A résztvevőket négyfős csoportokba osztjuk. Mindegyik csoport maga választhatja ki, melyik módszerrel szeretne tervet írni: <ul style="list-style-type: none"> • Privát mentor ülések (több találkozás), • Iskola utáni foglalkozások öt fiatalból álló csoporttal (több találkozás), • Tréning vagy egy hosszabb workshop. <p>Feladat a csapatok számára: készítsenek el egy makrotervet a Dilts piramis alapján. Bármely, a tréningen megismert módszert használhatják, de újat is hozhatnak be. A kész tervet poszteren vagy flipcharton ábrázolhatják.</p>
Prezentációk és visszajelzések	30	A kiscsoportok bemutatják terveiket. A tréner és a többi résztvevő visszajelzést adnak a bemutatott tervezetre.

8. foglalkozás: Értékelés és "Hogyan tovább?"

Időtartam: 60 perc

Cél: A résztvevők felismerik, hogyan használhatják majd a jövőbeni, fiatalokkal való munkájukban a tréningen szerzett ismereteiket.

Program:

Tartalom	Időtartam (perc)	A tevékenységek rövid leírása
A jövőbeni lépések megtervezése	40	20 perc: egyéni gondolkodás a trénerek által megadott kérdések alapján: Hol vagyok most? Mivel gazdagodtam? Mi az, ami még hiányzik? Melyek a következő lépések? 20 perc: a résztvevők háromfős csoportokba rendeződve reflektálnak a kérdésekre
A tréning értékelése	10	A tréning értékelése mobiltelefonokon keresztül a Mentimeter nevű eszköz segítségével: https://www.mentimeter.com/ . Ez a tevékenység nem csak az értékelés szempontjából érdekes, de a digitális eszköz használata okán is. A digitális eszközök nagyon hasznosak lehetnek, amikor fiatalok nagyobb csoportjában hajtunk végre közösen feladatokat.
Lezárás és az oklevelek kiosztása	10	Rövid zárókör néhány szavas megosztásokkal.

4.1.3. Az Akademie Klausenhof által szervezett mentorfelkészítő tréning

- A tréningen valamennyi mentor részt vett. A mentorok az Akademie Klausenhof oktatói és trénerai, sokan rendelkeznek előzetes mentorálási tapasztalattal.
- Törekedtünk arra, hogy kiegyensúlyozott legyen a férfi-női arány a mentorok között, de végül a mentori tevékenységben több férfi vett részt. A résztvevők életkora 25-40 év között volt.
- A mentorok valamennyien előzetes tapasztalattal rendelkeztek migráns fiatalokkal való közös munka területén, ami a mentorprogram szempontjából kiemelkedő jelentőségű volt, hiszen a programban nagyrészt ilyen háttérű diákok vettek részt.
- A mentorok előre megadott témák keretei között maguk választhatták meg a mentori alkalmak módszertanát. Ehhez módszertani gyűjtemény állt rendelkezésre, bevált gyakorlatokkal.

A mentorfelkészítő alkalom felépítése

Idő	Téma	A tevékenység leírása
14:00 – 14:30	Megérkezés	Köszöntés, megérkezés, kávé, tea.
14:30 – 15:30	Ice-brakerek, a mentorálás alapjai és a mentor szerepe	Ice-brakerek A mentorálás alapjai: általános megjegyzések és a MotivAction program keretei. A mentorok személyes elvárásai, félelmei, Dixit kártyák és magunkkal hozott szimbólumok segítségével.
15:30 – 15:45	Kávészünet	
15:45 – 17:00	A mentoráltak	A MotivAction programban mentorált diákok jellemzői, a célcsoport igényei: migráns lét, befogadás, beilleszkedés kérdései. Szerepjáték: Három résztvevőt kiválasztunk, ők elhagyják a helyiséget. A többiek kigondolnak egy olyan témát, amiről beszélgetni tudnak. Ha eldöntötték, keresnek két szót, amely fontos a téma megtárgyalásához, majd ezeket kicserélik két olyan szóval, amelynek semmi köze nincs a kiválasztott témához. Ezután keresnek két újabb olyan szót, amely illik a beszélgetéshez, és ezeket lecserélik két gesztussal. Amikor mindenki megjegyezte az új szavakat és gesztusokat, a csoport elkezd beszélgetni. Amikor már lendületben vannak – minden magyarázat és további utasítás – nélkül beengedjük az eddig kint tartózkodó három résztvevőt, és hagyjuk az eseményeket folyni a maguk útján. A gyakorlat után újabb emberek mennek ki, majd értékelés következik. Az értékelés során kitérünk a következőkre: Hogy érezted magad benn? És kinn? Milyen érzés, élmény volt bejönni és magyarázat nélkül csatlakozni a beszélgetéshez? A szerepjáték rávilágít a kintlét-bentlét kettősségére, innen átvezethetjük a témát a beilleszkedés, kirekesztés témakörére. A kérdés: hogyan tudok mentorként segíteni a fiataloknak a beilleszkedésben? A segítség módjairól kiscsoportban posztert készítünk, majd közösen megbeszéljük.
17:00 – 18:30	A mentori alkalmak felépítése: témák és módszerek	Makrotervezés lépései: a tréner rövid bemutatót tart egy mentori alkalom (90 perc ideális/lehetséges felépítéséről). Majd témák összegyűjtése az alkalmakra, a MotivAction tréningek témáihoz kapcsolódóan, a célcsoportot figyelembe véve. A résztvevőket megkérjük, hogy egyénileg gyűjtsenek össze minden tréning kapcsán 4-5 témát, ami szerintük fontos a célcsoport támogatása során. Ezután párokat alkotunk, ahol a pár egyik tagja a mentor, a másik pedig a mentorált szerepébe helyezkedik bele. A mentor szerepben lévő személy elmondja, milyen témákat talált ki, a mentorált pedig megpróbál ehhez kapcsolódóan további kérdéseket feltenni. 8 perc után cserélnek. A témák megbeszélése után új párokat alkotunk és megpróbálunk olyan módszereket keresni páronként, amelyekkel az adott témák feldolgozhatóak. A feladat végén nagy csoportban megbeszéljük, melyek azok a témák és módszerek, amelyek több helyen felmerültek. Kritika, hozzászólások a témákat, módszereket illetően.

18:30 – 19.15	Zárás, reflexió	A felkészítő alkalom lezárása, a mentori módszertani gyűjtemény bemutatása. Reflexió: hogy éreztem magam? mit tanultam ma? milyen kérdéseimre nem kaptam választ?
---------------	-----------------	---

4.2. A mentorok támogatása a mentorálás folyamatában

A mentorok szakmai és emberi támogatása stratégiai jelentőséggel bír a mentorálási folyamat során. Egyrészt, a hatékony és professzionális mentor-diák kapcsolathoz elengedhetetlen, hogy a mentorok megfelelő szakmai információkat szerezhessenek szükség esetén, amelyet ráépíthetnek a mentori tréningen megszerzett tudásukra. Másrészt, fontos, hogy fórumot biztosítsunk arra a mentoroknak, hogy megosszák egymással tapasztalataikat, ők maguk is feldolgozzák a mentorálás folyamatát. Harmadrészt, a mentorok támogatása egy szakmai közösség, csoport kiépítését is jelenti, ami a *MotivAction* program lezárulta után is működhet, és tagjai információkkal, segítséggel láthatják el egymást igény esetén.

A szakmai támogatás egyik fontos megjelenése a szakmai vezető. Hasznos, ha a mentorprogramban van egy olyan, kijelölt személy, aki rendelkezik a megfelelő tudással és készségekkel is ahhoz, hogy a mentoroknak segítséget adjon szakma kérdésekben, probléma vagy elakadás esetén segítsen megoldást találni. Miben segíthet a szakmai vezető konkrétan?

- A mentorálás folyamatának megtervezése (ún. makroterv),
- A mentori alkalmak megtervezésével kapcsolatos tartalmi kérdések (pl. gyakorlatok ajánlása, módszertani ötletek egy-egy témára),
- Probléma, elakadás esetén: mentori kapcsolat kialakításának nehézségei, egyedi diák-problémák stb.,
- Esetfeldolgozás, mentorok kísérése.

Emellett, a mentorok szakmai támogatása különböző mentori kézikönyvek, segédletek, gyakorlatgyűjtemények közzétételével, illetve egy közös toolbox elkészítése útján is megvalósulhat. A közös toolbox lehet online vagy konkrét formában megvalósuló közös ötlettár, vagy módszertani eszközök gyűjteménye. A toolboxot célszerű a mentori alkalmak helyszínén elhelyezni, vagy egy olyan központi helyen, ahol a mentorok hozzáférnek. A toolboxot érdemes előre feltölteni néhány dologgal, de hasznos, ha a mentorokat is megkérjük, ők is tegyék közkinccsé ötleteiket, játékaikat, eszközeiket stb.

A toolbox lehetséges tartalma:

- gyakorlatgyűjtemények (online vagy nyomtatott formában),
- beszélgetésindító kérdéseket tartalmazó kártyák, játékok (pl. Dixit, Hangulatpillangó stb.),
- egy-egy téma megvitatását támogató eszközök, beszélgetés játékok stb.,
- különféle tréningeszközök (labdák, csengő stb.).

4.3. Értékelés a mentorokkal

Nagyon fontosnak tartjuk, hogy a mentorokkal értékeljük a 6-10 hónapos mentorálási folyamatot, hiszen így lehetőség van a tapasztalatok összegzésére, a tanulságok megbeszélésére és a jövőre vonatkozó fejlesztendő területek meghatározására is. Továbbá, az adott évi mentorprogram lezárását segíti, ha a program szakmai vezetőjével/felelősével lehetőséget teremtünk arra, hogy a mentorok mind kognitív, mind érzelmi szinten lezárhassák a folyamatokat. Végül, egy záró/értékelő alkalom a további

együttműködések, jövőbeli mentori tevékenység megalapozására is alkalmas lehet. Az értékelő alkalom során érdemes strukturált formában visszajelzést kérni a mentoroktól, valamint teret hagyni a „szabad” eszmecserére, beszélgetésre is. Az alábbiakban egy értékelő alkalom lehetséges felépítését mutatjuk be.

A záró alkalom célja: a mentorprogram lezárása, tapasztalatcsere a mentorok között), visszajelzés a mentoroktól, a jövő tervezése, köszönetmondás.

Az alkalomra célszerű legalább 1,5 órát szánni.

Idő	Tartalom	Részletes leírás
17.00 - 17.30	Hangolódás, megérkezés	Az alkalom felvezetése Dixit kártyák segítségével történik. Minden résztvevőnek két kártyát kell választania, a következő két kérdés mentén. 1. Személyesen hogy élted meg a mentorálást?; 2. A mentoráltjaidra jellemző kártya
17.30 – 18.30	A mentorálás értékelése strukturált visszajelzés formájában Lehetséges kérdések, szempontok: 1. Személyesen hogy tetszett a mentorálás? <ul style="list-style-type: none"> Hogy élted meg, jó-rossz tapasztalatok? Hasznos volt-e a diákoknak? Te mit tanultál/profitáltál a mentorprogramon való részvételből? 2. Szerinted mi működött jól, mi nem a mentorprogram során szakmailag? <ul style="list-style-type: none"> Mit gondolsz az év elején tartott mentori felkészítőről? Használtad-e a mentori módszertani dobozt? Megfelelő volt-e a programban kapott szakmai támogatás? 3. Infrastruktúra, háttér: <ul style="list-style-type: none"> Mi a véleményed a rendelkezésre álló eszközökről, teremről stb.? 	A mentoroknak előzetesen elküldjük a tervezett kérdéseket, amelyek mentén a visszajelzéseket, értékelést tervezzük, egyúttal arra kérjük őket, a záró alkalomra ők is hozzák el saját szempontjaikat. Az egyes kérdések feldolgozása történhet pl. post-it módszerrel, szimbólumrajzzal, szabad megbeszéléssel, megtartandó-javítandó-törlendő tematikájú értékeléssel.
18.30-19.00	A jövő tervezése	Javaslatok a jövőre nézve (mentorálás folyamata, módszerek, mentorok felkészítése és támogatása, egyéb) Személyes jövőkép: egy későbbi lehetséges együttműködés, mentorálás keretei
19.00-19.30	Zárás	Záró szavak, köszönetmondás, oklevelek és ajándékok kiosztása

A mentorok felkészítésének és támogatásának áttekintése után nézzük meg, hogyan épült fel a diákokkal folytatott mentorálás.

4.4. A mentorálás folyamata és felépítése

A mentorprogram célja, hogy segítsen a fiataloknak megtalálni a személyes küldetésüket, hogy felruházza őket olyan eszközökkel, amelyek támogatásával gördülékenyebben tudnak majd döntéseket hozni az életben és könnyebben szembe néznek az élet kihívásaival. Emellett fontos, hogy további teret és időt biztosít a tréningeken érintett témák elmélyítésére, valamint a kompetenciák és készségek fejlesztésére is.

A *MotivAction* programban a kiscsoportos mentorálás mellett döntöttünk, amikor egy felnőtt mentorál több fiatalat. Ezzel a módszerrel ötvözni tudjuk az idősebb, tapasztaltabb felnőttől való tanulás lehetőségét és a kortárs csoport előnyeit is. A csoportok természetesen a mentorálási folyamat során változatlan összetételűek. Ha valamilyen rendkívüli oknál fogva mégis szükségessé válik a csoport összetételének megváltoztatása (pl. egy résztvevő elhagyja a programot, vagy szeretne másik mentorhoz kerülni), akkor azt a lehető legkörülmények között kell végrehajtani, a csoportdinamikai folyamatok figyelembe vételével.

Az ajánlott csoportlétszám 5-8 fő. Így minden résztvevőnek elég ideje van beszámolni saját élményeiről, továbbá lehetőség van a közös témák megvitatására is. Fontos, hogy a résztvevőkkel közösen állapodjunk meg a találkozók rendszerességében, tapasztalataink szerint legalább kéthetente célszerű egy legalább másfél órás alkalmat tartani. Hasznos, ha az alkalmak hasonló felépítéssel rendelkeznek, mert ez kiszámíthatóságot s ezáltal biztonságot ad a résztvevőknek. Minden mentorcsoportot érdemes kezdő körrel indítani és záró körrel befejezni. Az alkalom elején mindenki "bejelentkezik" a végén pedig mindenki "kijelentkezik", így biztosítható a találkozó íve, valamint a folyamatok lezárása. A körre 3 szabály vonatkozik:

- Felszólalásunkban legyen szándékosság: vegyük figyelembe, hogy minek van valós relevanciája a témával kapcsolatban az adott pillanatban.
- Gyakoroljunk aktív figyelmet: legyünk tisztelettel minden résztvevő iránt.
- Legyünk figyelemmel a kör résztvevőire: gondoljuk át, hogy hozzászólásunk milyen hatással lehet másokra.

A mentorálás elején célszerű létrehozni egy megállapodást az együtt végzett munka módjáról, amelyet minden résztvevő elfogad. Az ilyen fajta megállapodás általában az alábbiakat tartalmazza:

- Minden történetet és személyes véleményt bizalmasan kezelünk.
- Együttérzéssel és kíváncsisággal hallgatjuk egymás történeteit.
- Ha valamire szükségünk van, segítséget kérünk, és amikor tudunk, mi ajánljuk fel a segítséget.

A mentorálás felépítése során a tartalom szempontjából a következő két témát tartjuk fontosnak: az egyik a résztvevők személyes fejlődése, a másik pedig a konkrét tudás/információ átadása a *MotivAction* tréningek témái kapcsán (pályaválasztás, továbbtanulás, külföldi és hazai lehetőségek, mobilitás, pénzügyi tudatossággal kapcsolatos témák, vállalkozói lehetőségek stb.). A mentorálás „tananyagának”, tartalmának felépítése során, a nemformális módszertannak köszönhetően, lehetőség van arra, hogy az alkalmak kialakításába a résztvevőket is bevonjuk. A tananyag közös meghatározásának rendkívül nagy jelentősége van a folyamatban való aktív részvétel, elköteleződés és motiváció szempontjából. A témák,

azaz a fiatalokat foglalkoztató kérdések meghatározásra az első találkozó során érdemes sort keríteni, amihez az Open Space (Nyílt Tér) módszer használatát javasoljuk.

Az Open Space módszer egy önszervező gyakorlat a belső fegyelem és a csoportos aktivitás fejlesztésére. Azáltal, hogy a résztvevők a maguk számára fontos és érdekes témákért felelnek, az Open Space módszer egy megoldáskereső, reflektív és tanulást elősegítő közeget hoz létre, mely a résztvevők saját és közös legjobb oldalát világítja meg. S miért az Open Space? Ez a módszer képes közös energiát, a feladatok iránti elköteleződést és megosztott vezetést felépíteni. A résztvevők maguk felelősek mindazért, amit közösen sikerül elérniük, és azért is, amit nem. A csoporttal közösen három olyan területet nevezünk meg, melyen problémákba ütköznek (pl. személyes cél megtalálása, karrierorientáció, döntéshozás). Ezek után a mentor elmagyarázza a folyamatot, a gondolatok rögzítésének módját és a módszer szabályait.

A Két Láb Törvénye (The Law of Two Feet) azt jelenti, hogy a résztvevők maguk felelősek azokért a dolgokért, amelyeket fontosnak látnak, és ha úgy érzik, nem tudnak érdemben hozzájárulni egy adott folyamathoz, a saját lábukon mennek tovább olyan helyre, ahol jelenlétük valós segítséget jelent. Négy szabály határozza meg az Open Space működését:

- Bárki is érkezzen, ő a megfelelő ember.
- Bármilyen is történjék, az a megfelelő irány.
- Bármikor is kezdődjék el a folyamat, az a megfelelő idő.
- Amikor lejár az idő, véget ér a folyamat.

Mindegyik területre szükségünk lesz két olyan személyre, akik figyelemmel kísérik a folyamatokat (a feladatsorán az ő szerepük váltakozni fog a többi résztvevőével, ezzel biztosítva azt, hogy ők is részt tudjanak venni a tartalom alakításában). A csoportnak körülbelül félórája van arra, hogy mindegyik területhez hozzáadják azokat a témákat és kérdéseket, melyekről szeretnének szót ejteni a mentortalálkozókon. Félóra elteltével (vagy amikor a csapat mindent leírt, amit szeretett volna) összeülünk és áttekintjük a leírtakat. Ezt követően szavazunk a találkozók témáiról. Minden résztvevő öt szavazatot kap, melyekkel egy vagy több témára is szavazhat. A mentor összeszámolja a szavazatokat és megállapítja, melyik az a húsz téma, ami a legtöbb szavazatot kapta. Ezek után a résztvevők újra szavaznak, ezúttal összesen három szavazati lehetőséggel. Végül a csapat kiválasztja a találkozók számának megfelelő, legtöbb szavazatot kapott témákat.

Ha megvannak a témák, érdemes meghatározni a mentorálási folyamat tematikáját és az egyes alkalmak során érintendő konkrét témákat/fejlesztendő képességeket és készségeket is. A makro- és mikrotervezés folyamata során segítséget nyújthat a Dilts piramis használata.

A kiválasztott témákat a piramis különböző szintjein kell elhelyezni, mégpedig úgy, hogy a legalsó fokra olyan téma kerüljön, amely a környezethez kapcsolódik, felfelé haladva pedig a személyes identitás és a célok kerülnek egyre inkább előtérbe.

A Dilts piramis fokai a témák feldolgozásának legoptimálisabb sorrendjét is mutatják. A csoporttagok egymás iránt érzett bizalma a találkozások előrehaladtával egyre erősebbé válik, így az egyre személyesebb témákról (hitrendszer, identitás, személyes cél) is könnyebb lesz beszélni.



A Dilts piramis elméletét kétféleképpen alkalmazhatjuk. A legalsó szintről felfelé indulva megvizsgálhatjuk életünket és azonosíthatjuk, mi határoz meg minket és döntéseinket. Amikor a legfelső lépcsőfokra érünk, kiválaszthatjuk azokat a változtatásokat, melyeket végre szeretnénk hajtani életünkben, onnantól újra lefelé haladva pedig azt tekinthetjük át, hogy ezeket a változtatásokat hogyan hajthatjuk majd végre gondolkodásmódunkban, hogyan fejleszthetjük készségeinket, hogyan változtathatjuk meg a viselkedésünket vagy akár a környezetünket.

Végül, a mentori alkalom gondos előkészítése és megtervezése mellett nagyon fontos, hogy a találkozók helyszínét megfelelően válasszuk meg. Ha lehetőség van rá, a találkozókat mindig ugyanott tartsuk, hiszen ez is segíti a kiszámíthatóság és ezáltal a biztonság érzésének kialakulását. Hasznos továbbá, ha a helyszín nem az iskolában van, hanem egy könnyen megközelíthető helyszínen, ahol kényelmesen le tudunk ülni, de kevesebb mozgást igénylő gyakorlatokra is lehetőség van. Mindenképpen fontos a zavartalanság biztosítása: olyan helyet válasszunk, ahol magunk lehetünk, és a mentori alkalom ideje alatt nyugodtan, lehetőleg felesleges zaj nélkül tudunk beszélgetni.

5. Innovatív jellemzők

A kiadvány első lapjain már említettük, s az *Elméleti háttér* c. fejezet elolvasása is nyilvánvalóan mutatja, hogy a mentorprogramok, a mentorálás mint segítő, támogató tevékenység nem újkeletű. Melyek azok a jellemzők, amelyek a *MotivAction* mentorprogramot kiemelik a többi közül és egyedivé teszik?

A MotivAction mentorprogram innovatív jellemzői

- **A mentorprogram egy komplex nonformális program második pillére.** Az első pillér egy háromalkalmas tréningorozat a következő témákban (önismeret és személyiségfejlesztés, pályaorientáció, illetve pénzügyi tudatosság és vállalkozói ismeretek). A *MotivAction* program keretei között a két pillér kiegészíti egymást, hiszen a mentori találkozók a tréning témáinak elmélyítését, további feldolgozását, a tréning témáihoz kapcsolódó képességek és készségek fejlesztését is szolgálják.
- **A tréningek és a mentorprogram kombinációjának előnye,** hogy a témákat többféle módszertannal fel lehet dolgozni, segítve azt, hogy minden résztvevő megtalálhassa az őt érdeklő válaszokat és a neki megfelelő tanulási módot.
- **A mentori csoportok összeállítása:** a mentorokat a diákok választhatják ki a mentorok bemutatkozása és közös strukturált tevékenység alapján. A választásos módszer segít, hogy a diákok valóban releváns támogatást, segítséget kaphassanak, egyúttal a személyes kapcsolat kialakulását is segíti (szimpátia).
- **A mentorok életkora és a résztvevők életkora közel áll egymáshoz.** A mentorok életkorát tudatosan választjuk meg, hogy egy láncszemet tölthessenek be a résztvevők szülei és a kortárs barátok között. Olyan segítők, akik még közel vannak a fiatalok világához, bele tudják magukat képzelni a tanulók helyzetébe, és empatikusan reagálnak. A mentorok nem a nevelő vagy utasítást adó szülőt testesítik meg, de tapasztalatot és bölcsességet tudnak átadni.
- **Egyénileg lehet mindenkivel foglalkozni:** Annak köszönhetően, hogy a mentorcsoportok maximum 5 főből állnak, a mentorok képesek mindenki szükségleteire külön figyelmet szentelni. Ugyanakkor a csoport többi tagjával is lehetőség van kapcsolatot teremteni és megvitatni a problémákat.
- Hosszútávú, egyén-orientált és személyre szabott támogatást nyújt az újfajta helyzetekkel való megküzdéshez.
- Nem-formális módszereket és coaching szemléletmódot alkalmaz azzal a céllal, hogy segítse a fiatalokat egyéni, különleges vonásaik felismerésében és abban, hogy legyen bátorságuk tudatos lépéseket tenni a felnőtté válás felé.
- **A tréning két olyan témával foglalkozik,** melyek nagy szerepet töltenek be a fiatalok életében, ugyanakkor az állami oktatásban sem külön-külön, sem egymáshoz kapcsolódva nem kerülnek tárgyalásra: ezek az (élet)motiváció és a karrierorientáció.
- **A mentorprogram az Útitárs személyének jelenlétére épül,** akinek szerepe több, mint egy szimpla tanácsadóé. Az Útitárs nem csupán a fontosabb döntések meghozatalakor van jelen a fiatal életében, hanem állandó biztonságot, támogatást biztosít neki élete bármely területén.

- A mentorprogram során tudatosan figyeltünk arra, hogy a diákok mentorálása mellett magukra a mentorokra is a program aktív célcsoportjaként tekintsünk, azaz számukra is fejlődési lehetőséget és szakmai, valamint emberi támogatást biztosítsunk, ösztönözve egyúttal a mentorok közösséggé alakulását is.

A Mentorok képzése

- **A mentorfelkészítő tréning a fiatalok mai társadalmi helyzetére épül** és olyan fogalmakat dolgoz fel, mint a lemaradástól/az eseményekből való kimaradástól való félelem (“fear of missing out”), az azonnali kielégülés és egyéb olyan jelenségek, melyek a digitális eszközök egyre fokozottabb használatából fakadnak.
- **A szlovén tréninget akkreditálták a pedagógustovábbképzés részeként.** A képzésen való részvétel olyan pedagógiai többlettudással ruházza fel a pedagógusokat, mely közvetetten hozzájárulhat rangjuk és fizetési sávjuk emelkedéséhez.
- **A képzés résztvevői a makrotervezés készségét is elsajátítják,** ami a módszerek hosszabb tanulási folyamatokba való beillesztését jelenti.

6. Gyakorlatok és módszerek

Az alábbiakban összegyűjtöttünk néhány bevált gyakorlatot és játékot, amelyek felhasználhatóak például:

- a mentori alkalmakon egy-egy téma feldolgozásához,
- a csoport fejlesztéséhez, az együttműködés minőségének javításához,
- a foglalkozás elindítására, bevezetőként,
- a foglalkozás lezárására, értékelésre, reflexióra.

A *MotivAction* sorozat tréninganyagokat feldolgozó kiadványaiban³² további hasznos gyakorlatokat és módszereket találhatunk.

6.1. A foglalkozás bevezetésére szolgáló módszerek & coaching eszközök & csoportos feladatok

A jövő foglalkozásai

Játékos gondolkodás arról, hogy vajon hogy néz majd ki a munkavállalás 2030-ban. Ez a gyakorlat segít szélesíteni a csoport látókörét a jövőbeni munkalehetőségeik terén.

A mi házunk

A csoporton belüli együttműködés, és az összetartozás fejlesztése mellett alkalmas az értékek, értékrendek tisztázására is. A csoporttagok körben ülnek. A játékvezető arra kéri őket, hogy képzeljék el, hogy hosszabb-rövidebb ideig, de együtt egy házban kell élniük a csoporttagoknak. A feladat, hogy megegyezzenek az együttélés szabályaiban. Ez után megbeszélés következik arról, hogy hogyan sikerült megegyezésre jutni, ki milyen kompromisszumokat hozott a közösség érdekében. Érdekes arra is kitérni, hogy milyen értékrendet tükröz a kész szabálygyűjtemény.

Életkerék

Egyszerű, de hatásos módszer, amely segít egyben látni az élet legfontosabb területeit. Életvezetési- és karriertanácsadó coach-ok gyakran alkalmazzák, mivel segít a klienseiknek kívülről, "madártávlatból" tekinteniük életükre, ezáltal pedig jobban meg tudják állapítani, hogy az életük mely területén sikeresek jelenleg, és hogy mely területeken kell még dolgozniuk.

Életfolyó

A folyó, mint a személyes életút ábrázolása egy kultúrákon átívelő, gyakran használt metafora. Az életutat megmutatva a folyó egy olyan útikönyvvé válik, mely megmutatja az életünk során megélt mérföldköveinket, kudarcainkat és sikereinket.

³² Önismereti és személyiségfejlesztő tréningek – nemzetközi tapasztalatok és hazai felhasználás. Pályaorientációs tréningek önismereti fókusszal: nemzetközi tapasztalatok, jó gyakorlatok. *Pénzügyi tudatosság és vállalkozói ismeretek tréningek középiskolásoknak: személyes pénzügyektől a vállalkozás indításáig.*

Én még soha

A csoport alakulási szakaszában játszható, ismerkedési játék. A játékosok körben ülnek és sorban mindenki mond valamit, amit még sohasem tett, de amiről azt feltételezi, hogy a csoport többi tagja már igen. Például azt mondhatja: „Én még sohasem voltam Budapesten”. Ha sikerül olyat találnia, amit a többiek már tényleg csináltak, egy pontot kap. Az nyer, aki először gyűjt össze három pontot.

Füllentős

A játék célja az ismerkedés, emellett segíti a jó hangulat és az együvé tartozás érzésének kialakulását is. A feladat az, hogy mindenki három tényt mondjon magáról, ezek egyike füllentés. A csoporttársaknak kell kitalálni, hogy az. Ha először tévednek, még választhatnak a fennmaradó két lehetőség közül. A játék addig tart, amíg mindenki sorra nem kerül.

Gondolkodási csapdák

A módszer segít abban, hogy felismerjük saját gondolkodási hibáinkat, csapdáinkat és alkalmazzuk az ABC modellt (Dr. Albert Ellistől) azért, hogy leküzdjük ezeket az automatizmusokat és helyettük egészségesebb gondolatoknak, mechanizmusoknak adjunk helyet.

GROW coaching módszer

A GROW modell egy egyszerű módszer a célkitűzés és a problémamegoldás fejlesztésére. Ez a módszer a tapasztalati tanulásra épül: élmény, reflexió, döntéshozatal és a megtervezett lépések véghezvitele.

Három tárgy

A játék célja az ismerkedés, emellett segíti a jó hangulat és az együvé tartozás érzésének kialakulását is. Mindenki kiválaszt otthon három tárgyat és ezt a foglalkozásra magával hozza. A cél az, hogy ezen a három tárgyon keresztül mutassa be magát a többieknek. A tárgyak szimbolizálhatják őt, vagy a számára fontos történéseket, élete kulcsszemélyeit stb. a tagok körben ülnek, és sorban megnézik mindenki tárgyait. Ezután a csoport megbeszéli az élményeiket, kinek sikerült a legjobban szimbolizálni magát a tárgyakkal.

Identitásmolekula

A módszer abban segít, hogy önvizsgálaton keresztül növeljük tudatosságunkat identitásaink és szerepeink, önmeghatározásunk kapcsán. Lehetőséget nyújt arra, hogy mások véleménye, címkéi helyett ezúttal saját magunk próbáljuk meg meghatározni önmagunkat, ez pedig a diverzitásnak egy tág értelmezését tudja magával hozni akár egy látszólag homogén csoportban is.

Igaz vagy hamis?

A játék célja az ismerkedés, emellett segíti a jó hangulat és az együvé tartozás érzésének kialakulását is. A feladat az, hogy minden csoporttag két tényt állítson magáról, az egyik hihető, de hamis, a másik hihetetlenül hangzó, de igaz legyen. A csoporttársaknak el kell döntenie, melyik az igaz és melyik a hamis állítás.

Iskola/munkabörze

A csoport érdeklődésétől függően meghívhatunk diákokat vagy munkavállalókat különféle szakterületekről, hogy csatlakozzanak a találkozó résztvevőikhez és mutassák be tevékenységüket. Alkalmazhatjuk akár az élő könyvtár (living library) formájában is.

Johari-ablak

A Johari-ablak egy egyszerű, de hasznos eszköz arra, hogy illusztráljuk és fejlesszük a csoporttagok éntudatát és az egymás közti kölcsönös megértést. Ez a modell arra is alkalmazható, hogy felmérjük és fejlesszük a csoportunk más csoportokkal való kapcsolatát. A Johari-ablak modell kifejezetten hasznos csapatépítő, -fejlesztő célokra.

Jövőütemezés

A jövőütemezés annak folyamata, ahogyan mentálisan vizualizáljuk és lefuttatjuk egy jövőbeni helyzet forgatókönyvét annak érdekében, hogy a kívánt kimenetel nagyobb valószínűséggel következzen be.

STAR coaching módszer

A STAR módszer (**S**ituation/Helyzet, **T**ask/Feladat, **A**ction/Cselekvés, **R**esult/Eredmény) segít abban, hogy a kliens áttekinthessen és elemezhesen egy múltbéli eseményt, tanuljon belőle és a megtervezhesse, hogyan fog a jövőben változtatni a hasonló helyzetek kimenetelén.

Szereplők

A csoport alakulási szakaszában játszható, ismerkedési játék. A résztvevők egymás után a következő kérdésre válaszolnak: „Ha filmet készítenének az Ön életéről, ki lenne a legalkalmasabb arra, hogy a főszerepet eljátssza? Miért?”

Vacsoravendégek

A csoport alakulási szakaszában játszható, ismerkedési játék. A résztvevők válaszolnak a következő kérdésre: „Ha lehetősége lenne egy vacsoravendégségre három híres embert meghívni kit választanának?” Érdemes előre megegyezni, hogy csak élő, vagy már régen meghalt híres emberek is szóba jöhetnek-e.

Vegyes menü

A csoportnak együtt kell dolgoznia, ötleteket hoznia a minél jobb megoldás érdekében így kifejezetten csapatépítő, együttműködést segítő játékról van szó. A résztvevőkkel közöljük, hogy képzeljék el, éppen most akarnak egy éttermet nyitni. A feladat, hogy megtervezzék a szerintük tökéletes éttermi menüt. A feladatra 10-15 percük van, utána megbeszélés következik. A megbeszélés során térjünk ki arra, hogy hogyan sikerült megegyezniük, a megadott idő alatt, hogyan döntötték el a vitás kérdéseket.

Visszatükrözött legjobb oldalam

A Reflected Best Self Exercise™ (RBSE) gyakorlat egy olyan, visszajelzésekre épülő módszer, mely segít felismerni és megérteni egyedi erősségeinket és tehetségeinket. Miután visszajelzéseket gyűjtöttünk a számunkra fontos emberektől, az RBSE módszer végig vezet azon a folyamaton, mely végére összeáll a legjobb oldalunkról alkotott képünk, illetve egy akcióterv erősségeink kamatoztatására.

6.2. Reflexiós gyakorlatok

A reflexiós gyakorlatok arra szolgálnak, hogy:

- közösen lezárjuk a mentorfoglalkozást,
- a résztvevők egyénileg és közösen is feldolgozhatják az alkalmon átélt tapasztalatokat, megfogalmazhatják érzéseiket, gondolataikat,
- a résztvevők tudatosan feldolgozzák a benyomásaikat,
- visszajelzést adjanak a mentor számára,
- a mentor is visszajelzést adjon a résztvevők számára.

A reflexiós gyakorlatok bevezetésekor mindenképpen érdemes a diákokat, résztvevőket megismertetni a visszajelzés adás és a visszajelzés elfogadásának céljával és szabályaival. A legfontosabb szabályok az alábbiak.

- A reflexió nem vita!
- A saját nevedben beszélj! É/1-ben (én) fogalmazz, ne általánosíts (mi, valaki, mindenki)!
- Megakadni nem ciki, hogy magadnak és másoknak időt a gondolataik elmondására.
- Fogadd el mások érzéseit és benyomásait!
- Beszélj, ahogyan eszedbe jut, ahelyett, hogy olyan kifinomultan próbálnál fogalmazni, ahogyan csak bírsz!
- Fejezd ki a pozitív és a negatív érzéseidet is!
- A megértést tisztázó kérdések megengedettek, sőt fontosak.

A továbbiakban néhány jól bevált reflexiós módszer bemutatása következik.

Ajtók és kapuk

A mentor előzetesen olyan képeket gyűjt össze, amelyeken új és régi, fából vagy vasból stb. készült kapuk/ajtók vannak. Minden résztvevő választ egyet, amelyiket a legközelebb érzi a lelkiállapotához, helyzetéhez. Ezután a mentoráltak leírják, hogy milyen helyzetben vannak, és elképzelik, mi van az ajtó mögött, mi történhet. Pl.: a vaskaput nehéz kinyitni, a fából készült ajtó új lehetőségeket nyit meg. Az ajtó a cél felé mutató utat jeleníti meg.

Dobókocka-reflexió

A dobókocka minden oldalához rendelünk valamilyen szempontot, kérdést. Pl.: 1=a viselkedésem, 2=a csoport, 3=elégedettség, 4=a módszer, 5=fénypontok, 6=a mentor (Személyes jellegű kérdéseket is föltehetünk.) Egyenként mindenki dob a kockával, és a szempont szerint megválaszolja a feltelt kérdést, hozzárendelt szempontot. Több kört is játszhatunk.

Hüvelykujj - barométer

A csoport körbe áll. Mindenki előre nyújtja a mutatóujját és becsukja a szemét. A csoport vezetője most kérdéseket tehet fel, vagy állíthat valamit, a csoport tagjai pedig csukott szemmel szavazhatnak:

- Fölfelé mutató ujj: „Egyetértek!”
- Lefelé mutató ujj: “Nem, ezt én másként látom!”
- Mutatóujj középen: „Igen, valahogy így!”

Öt ujj

Ez a gyakorlat hosszabb folyamat után **történi értékelésre, visszajelzésre alkalmas**. Minden résztvevő kap egy cédulát a kézlényomatával (vagy kaphatnak a résztvevők egy üres cédulát is, amelyen körbe rajzolják a saját kezüket).

Az alábbiakra kérdezhetünk rá:

- Hüvelykujj: Ez remek volt!
- Mutatóujj: Erre rámutatok! Többet szeretnék belőle!
- Középső ujj: Ez ostobaság volt.
- Gyűrűs ujj: Na, itt aztán megakadtam (új dolog, meglepett, megijesztett stb.)
- Kis ujj: ez váratlanul jött, szívesen hallottam volna róla többet
- Szükség szerint: a tenyér belső fele: visszajelzés a csoportnak/csoportvezetőnek

Reflexió képeslapokkal

Az asztalon több különböző képeslap/Dixit kártya található. Minden képeslapnak saját jelentése van. Minden résztvevő választ egyet, esetleg kettőt, amelyik a legjobban jellemzi az aktuális helyzetét/hangulatát. Majd a résztvevők bemutatják, hogy miért azt választották.

7. Jó gyakorlatok és javaslatok a jövőre

A mentori alkalmak kapcsán

- **Állandó összetételű csoportok a mentortalálkozók alatt.** A résztvevők együtt vesznek részt a folyamatban, közösen élik meg a fejlődést, és épülnek egymás által. További előny, hogy megvan a kölcsönös támogatás lehetősége, hogy elhagyhatók az időrabló ismerkedési körök, és hogy nem kell folyton az újonnan jöttekhez igazodni (és újra felépíteni a bizalmat). Tapasztalataink szerint a kiscsoportos mentorálás nagyon hasznos, s ha emellett döntünk, mindenképpen állandó összetételű csoportok szükségesek.
- **Kulcsfontosságú, hogy megtaláljuk azt a mentorálási formát,** mely a legjobban illeszkedik a célcsoportunkhoz, beleértve a találkozások időpontjait, gyakoriságát, hosszúságát stb. Szintén fontos a találkozó helyszíne (zavartalanság, koncentráció, kényelem).
- **Hasznos volt, hogy a mentorprogram kezdetén a diákok választhatták ki,** melyik mentor csoportjába szeretnének kerülni. A kiválasztás szempontjai a mentor tapasztalata (a fiatal érdeklő pályaválasztás), egyéb szakértelme és a személyes szimpátia alapján történt. A mentorválasztást strukturált keretek közé illesztettük, ami szintén jó forma volt (ún. nyomozó játék, szabaduló szoba).
- **A mentorálás kereteinek közös kialakítása.** A mentori alkalmak témáinak meghatározásába, a folyamat felépítésébe érdemes bevonni a mentoráltakat. Az első találkozás alkalmával közösen megtervezhetjük a program tartalmát, így az a résztvevők igényeihez igazodik.
- **Azt javasoljuk, hogy a találkozások egy részében soft skill készségfejlesztés legyen** terítéken, míg más alkalmakkor a résztvevők arról kaphassanak információkat, hogy a középiskolai éveik után milyen irányok, lehetőségek közül válogathatnak.
- **A mentorálás folyamata során érdemes legalább kétheti rendszerességgel találkozni,** és összességében leg. 8-10 alkalom szükséges.
- **Hasznos lehet, ha a mentorprogramot gondozó szervezet helyszín biztosításával és eszközök kölcsönzésével** is támogatja a mentorokat a találkozók infrastrukturális hátterét illetően. Továbbá, ha a mentori alkalmak a szervezet székhelyén zajlanak, lehetőség van a fiatalokat hosszabb távon bevonni a szervezett életébe, tevékenységeibe.
- **Érdemes a mentori alkalmakról előrehaladási naplót/jegyzetet készíteni.** Jó gyakorlatnak bizonyult, hogy a mentorok feljegyezték egy-egy alkalom történéseit, az előzetes terv megvalósítását agy az attól való eltérést. A feljegyzések alkalmasak egy-egy mentorált fejlődésének nyomon követésére, illetve a tapasztalatok összegzéséhez is hozzájárul a strukturált napló vezetése.
- **Az Akademie Klausenhof mentorai a mentorálás kezdetén személyes beszélgetést folytattak a mentorálttal.** A kiscsoportos mentorálás mellett hasznos volt a kezdeti megbeszélés, amelyen a személyesebb kapcsolat kialakítása mellett a mentorált és a mentor egyedi célokat tűzött ki a mentorálás folyamatára, a mentorált fejlesztését illetően. A beszélgetést a tanév során leg. 2x megismételték, így nyomon követve a célok teljesülését.

A Mentorok felkészítése, képzése, támogatása

- **Nagy szükség lenne a formális (iskola) és az informális (pl. ifjúsági szervezetek) környezet közti kapcsolatok szaporítására.** Mindkét környezet rendelkezik a maga előnyeivel: a fiatalok az informális közegben bátrabban adhatnak teret egyedi vonásaiknak, míg a formális oktatási rendszer több diákot ér el.
- **Amennyiben az elérhető anyagi források ezt megengedik,** a mentorok képzését érdemes lehet hosszabbra tervezni, mivel egy 1-2 napos tréning csupán a készségek és attitűdök rövid ismertetésére ad időt, azok gyakorlására már nem.
- **Érdemes lehet a mentorok képzését egy hosszabb pedagógiai oktatási folyamat keretei közé illeszteni,** pl. pedagógus-továbbképzés stb., mert így egyrészt több tanárhoz jut el a képzés lehetősége, másrészt, a mentorképzésen tanultak lassanként a formális oktatási rendszerbe is beépülhetnek.
- **Beigazolódtott, hogy a mentorok szakmai és emberi támogatása fontos** a mentorálás során. A támogatás elemei megfelelőek voltak, azzal, hogy a mentorok visszajelzése alapján több fórumra, esetmegbeszélésre lett volna szükség a folyamat közben.
- **A mentortréningek hasznos kiindulópontot jelentettek** a mentorálás szakmai megtervezéséhez, a makrotervek felépítéséhez. A visszajelzések szerint, a mentortréningen az alábbiakra fontos kitérni:
 - a mentor szerepe és feladata,
 - a mentorálás konkrét lépései,
 - a mentorálás keretei
 - a mentor-diák találkozók felépítése,
 - módszertani eszközök, tippek gyűjteménye
 - mentorváltás lehetősége (törekedjünk a diákot a csoportban tartani, a mentorváltás ultima ratio legyen)
 - az online mentorálás is megfelelő lehet, ha a személyes találkozó nem jön össze
 - adatvédelmi kérdések
 - szülői beleegyezés szükséges-e a mentorálásban aló részvételhez,
 - gyermekvédelmi kérdések felmerülése esetén mi a teendő.
- **A mentortréningen akkor is fontos a mentorálás szakmai alapjairól beszélni,** ha a résztvevők rendelkeznek korábban szerzett ifjúságsegítői ismeretekkel, foglalkoztak fiatalokkal, akár nemformális módszertan segítségével is. Emellett az adott mentorprogram kereteit mindenképpen tisztázni szükséges.
- **Nehézséget jelentett, hogy a mentorok eltérő szakmai háttérrel,** mentorálásban szerzett különböző mélységű tapasztalatokkal rendelkeznek. Így sok esetben egy-egy fogalom, módszer alatt valamelyest más értettek a résztvevők (vagy éppen túl evidens volt az számukra), ami nehezítette, hogy a mentorálás és a konkrét mentorprogram kontextusába helyezték azt.
- **A képzés során nemformális módszerekkel dolgoztunk a résztvevőkkel.** Törekedtünk olyan módszerek használatára is, amely nem csak egy adott téma hatékonyabb átadását szolgálja, hanem akár a mentorált fiatalokkal is konkrétan használható lehet.

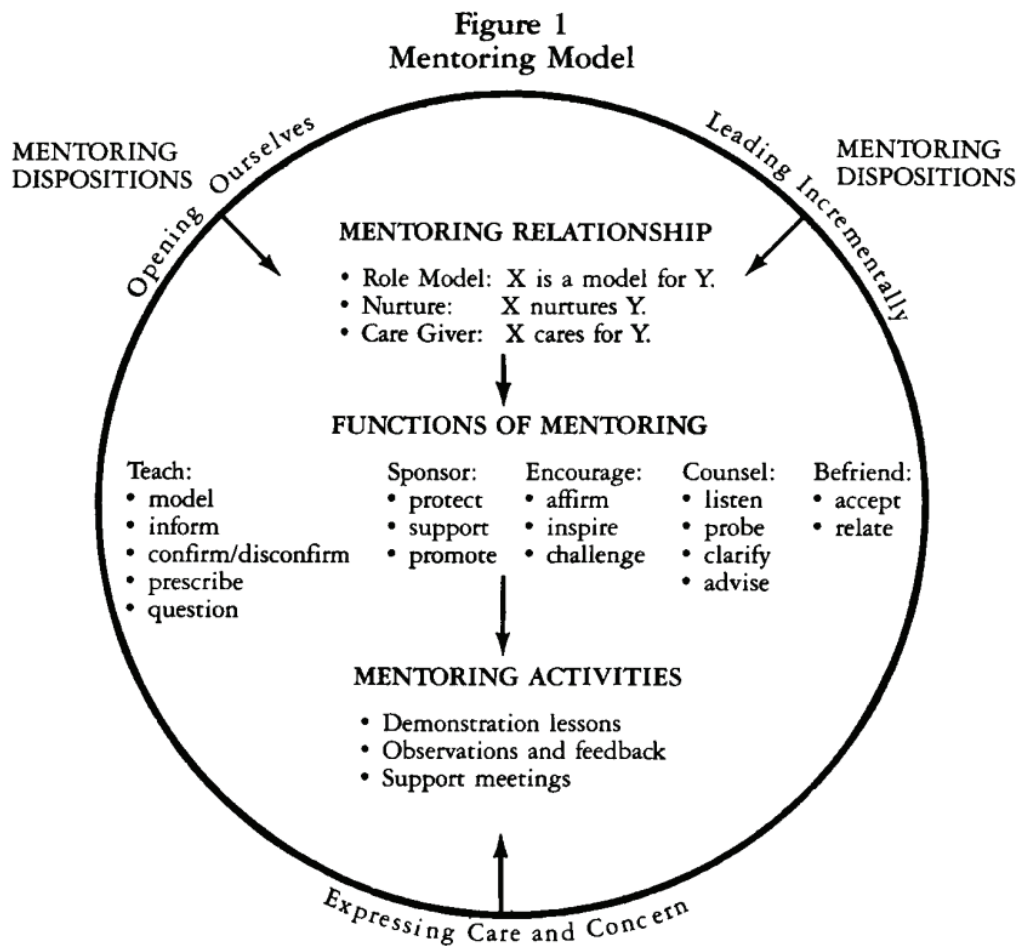
8. Zárszó

Kiadványunkban arra tettünk kísérletet, hogy bepillantást adjunk a *MotivAction* programban két tanéven keresztül zajlott mentori tevékenységbe. A mentorálás elméleti alapjainak felvázolása után a projekt keretei között megvalósított mentorprogram sajátosságait mutattuk be, kiemelve azt is, hogy a diákok mint elsődleges célcsoport támogatása mellett a mentorok szakmai és emberi támogatására szintén kiemelt hangsúlyt fordítottunk. A mentori felkészítő tréningek részletes bemutatása után a *MotivAction* mentorprogram innovatív vonásai kerültek fókuszba. Végül, a *Kézikönyv* gyakorlati alkalmazását elősegítendő, módszergyűjteményt készítettünk, ami a megvalósítás során összegyűlt tapasztalatokkal és jó gyakorlatokkal együtt támogatást adhat mindazoknak, akik akár egyéni, akár szervezeti szinten érdeklődnek a mentorálás iránt. Bízunk benne, hogy a *Kézikönyv mentorok számára. A MotivAction középiskolai mentorprogram tapasztalatai* c. oktatási anyagunk hasznosnak bizonyult mindazok számára, akik kézbe vették, és inspirációt kaptak ahhoz, hogy mentorként tevékenykedjenek a jövőben.

9. Felhasznált irodalom

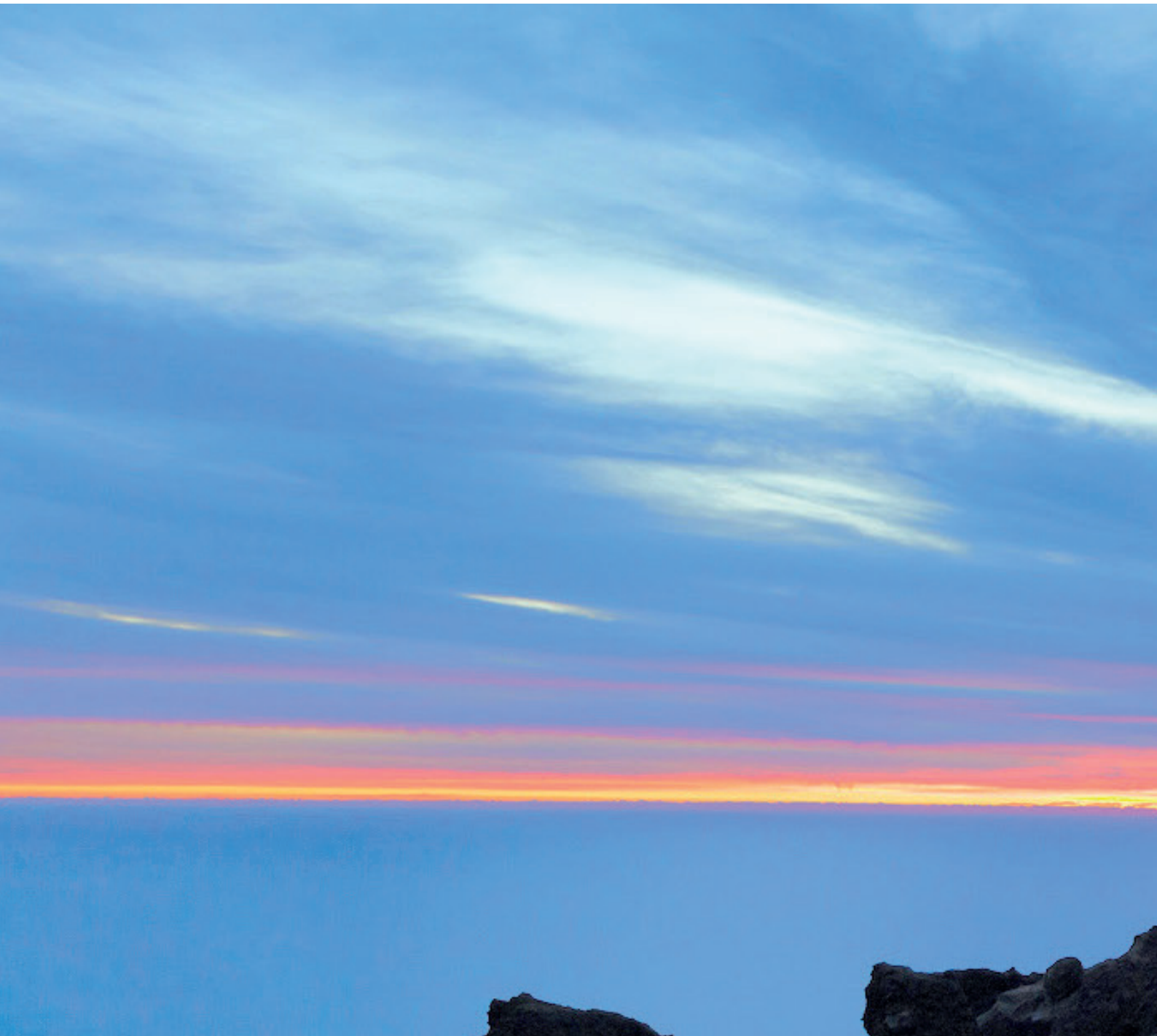
- Anderson, Eugene M. – Shanonn, Anne L. 1988: Toward a Conceptualization of Mentoring. *Journal of Teacher Education* 39 (1.), 38–42.
- Clutterbuck, David 2001: *Everyone Needs a Mentor*. CIPD, London.
- Dawson, Phillip 2014: Beyond a Definition: Toward a Framework for Designing and Specifying Mentoring Models. *Educational Researcher* 43 (3.), 137–145.
- Di Blasio Barbara – Paku Áron – Marton Melinda 2011: A mentor mint kapuőr a tanári professzió kialakításában. *Új Pedagógiai Szemle* 61 (11–12.), 183–193.
- Fejes József Balázs– Kasik László – Kinyó László 2009: Bevezetés a mentorálás kutatásába. *Iskolakultúra* 19 (5–6.), 40–54.
- Keller, Thomas E. 2005: The stages and development of mentoring relationships. In DuBois, David L. – Karcher, Michael J. (szerk.): *Handbook of Youth Mentoring*. Sage Publication, London, 82–99.
- Krastina, Santa – Liiva, Siiri 2013: *Be the Hero, be an EVS Mentor!* Practical guide for European Voluntary Service Mentors. Agency of International Programs for Youth, Latvia, Riga.
- MENTOR 2005: *How to Build A Successful Mentoring Program Using the Elements of Effective Practice*. Step-by-step Tool kit for Program manager. National Mentoring Partnership, Alexandria.
- Nagy Tamás 2014: A mentor szerepe a tehetséggondozásban. In Dávid Mária – Gefferth Éva –Nagy Tamás – Tamás Márta: *Mentorálás a tehetséggondozásban*. Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége, h. n., 41–67.
- Németh Andrea 2010: *Mentorok, mentorprogramok*. Artemisszió Alapítvány, Budapest.
- Nicholls, Gill 2007: Mentoring. The art of teaching and learning. In Jarvis, Peter (szerk.): *The Theory and Practice of Teaching*. Routledge, London, 157–168.
- Scandura, Terry A. 1998: Disfunctional Mentoring Relationships and Outcomes. *Journal of Management* 24 (3.), 449–467.
- Sipe, Cynthia L. – Roder, Anne E. 1999: *Mentoring schoolage children: a classification of programs*. Public/Private Ventures, Philadelphia, PA.; National Mentoring Partnership, Washington, DC. Forrás: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED431070.pdf>, letöltés ideje 2019. 06. 21.
- Sipe, Cynthia L. 2005: Toward a typology of mentoring. In DuBois, David L. – Karcher, Michael J. (szerk.): *Handbook of youth mentoring*. Sage Publications, London, 65–80.
- Wang Jian – Odell, Sandra J. 2007: An alternative conception of mentor-novice relationships: learning to teach in reform-minded ways as a context. *Teaching and Teacher Education* 23 (3.), 473–489.

10. Mellékletek



1. ábra: A mentorálás folyamata (Anderson – Shannon 1988: 41.)

Motiv/Action



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union